Dr. H. MUHAMMAD THOYIB, M.Pd.

MANAJEMEN MADRASAH

RISET

Kajian Teoritis
dan Implementatif
Menuju Madrasah Unggul
dan Inovatif di Indonesia

PENGANTAR

Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd.

Guru Besar Universitas Negeri Yogyakarta

IAIN
PONOROGO

ISBN 978-623-7223-82-5

MANAJEMEN MADRASAH RISET:

Kajian Teoritis dan Implementatif
Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia

Undang-undang Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2002 tentang Hak Cipta

Lingkup Hak Cipta

Pasal 2 :

1. Hak Cipta merupakan hak eksklusif bagi Pencipta atau Pemegang Hak Cipta untuk mengumumkan atau memperbanyak ciptaannya, yang timbul secara otomatis setelah suatu ciptaan dilahirkan tanpa mengurangi pembatasan menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Ketentuan Pidana

Pasal 72 :

1. Barangsiapa dengan sengaja atau tanpa hak melakukan per buatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima milyar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

MANAJEMEN MADRASAH RISET:

Kajian Teoritis dan Implementatif
Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia

Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

MANAJEMEN MADRASAH RISET:

Kajian Teoritis dan Implementatif
Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia

Penulis
Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd.

ISBN
978-623-7223-82-5

T**ata Sampul**
@mBoy_graphic

Tata Letak
cetta

Penerbit
cv MARKUMI
Jl. Mantrijeron Kota Yogyakarta
55143 Daerah Istimewa Yogyakarta
Telp/Sms/Wa. 08174 60004
Email. *markumiid@gmail.com*

Anggota IKAPI
Cetakan I, April 2021

© Hak Cipta dilindungi Undang-undang
All Rights Reserved

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Sumber photocover: *www.google.com*

PENGANTAR TOKOH PENDIDIKAN

Madrasah Indonesia:

Dari Riset Menuju Inovasi Pendidikan yang Kompetitif

Prof. Dr. Husaini Usman, M.Pd
Guru Besar Universitas Negeri Yogyakarta

Di era global dewasa ini, kontestasi dunia pendidikan sudah semakin kompetitif, bahkan cenderung *high disrupted competition*. Namun disisi lain, kualitas sebagian besar madrasah khususnya di level Madrasah Aliyah (selevel SMA/SMK) khususnya masih rendah. Bahkan disinyalir masih ada 57% yang kualitas pengelola-annya dibawah standar nasional, terutama dari sisi pengelolaan kurikulum dan SDM nya. Apalagi realitas tersebut diperkuat oleh fakta bahwa inovasi pendidikan berbasis hasil riset yang dilakukan oleh sekolah khususnya madrasah di Indonesia

sangatlah rendah. Padahal inovasi berbasis riset tersebut merupakan 'menara peradaban pendidikan' bagi sebuah bangsa yang ingin maju dan mandiri.

Buku hasil riset ini saudara Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd dengan judul "*Manajemen Madrasah Riset: Kajian Teoritis dan Implementatif menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia"* ini telah mampu mendeskripsikan, menganalisis sekaligus mensintesis desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah diimplementasikan di dua madrasah unggulan nasional, yaitu MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat, baik pada aspek proses inisiasi inovasi pendidikan riset, proses implementasi inovasi pendidikan riset, proses kontinuasi inovasi pendidikan riset sekaligus implikasi pengembangan inovasi pendidikan riset terhadap daya saing pendidikan di kedua institusi tersebut. Apalagi kedua institusi tersebut, mewakili 'warna madrasah', negeri dan swasta, sehingga keduanya dapat dijadikan sebagai representasi bagi pengembangan madrasah riset di Indonesia pada umumnya.

Buku hasil penelitian ini menjadi semakin menarik untuk dibaca sekaligus dijadikan salah satu referensi utama dalam pengelolaan madrasah unggul di era Revolusi Industri 4.0 yang saat ini memerlukan strategi inovatif dalam mengarungi kompetisi pendidikan global, yang tidak hanya menawarkan keunggulan akademis, namun juga keunggulan karya kompetitif berbasis hasil riset madrasah. Apalagi bijakan penulis dalam risetnya didukung dengan menggunakan penelitian studi multi kasus dan pendekatan analisis kasus individual sekaligus analisis antar kasus untuk menemukan model sintesis proposisinya.

Disamping itu, kesuksesan kedua madrasah tersebut dalam mengembangkan inovasi pendidikan berbasis risetnya, merupakan 'sesuatu yang langka,' mengingat masih sangat minim sekolah/madrasah di Indonesia yang memiliki program unggulan berbasis hasil kreativitas risetnya. Prestise tersebut nampak tidak hanya dari prestasi nasional-internasional di bidang riset yang diraihnya, lebih dari itu, kedua madrasah yang menjadi 'tema inspiratif' buku ini mampu mengembangkan iklim *research based academic entreprenuership*, baik dikalangan siswa, guru maupun institusinya. Suatu upaya yang penting untuk diinstitusionalisasikan sebagai *the role model* secara masif di lingkungan madrasah yang ada di bumi nusantara ini.

Pada akhirnya, selamat dan terus berkarya kepada saudara Dr. Muhammad Thoyib, M.Pd atas karya yang sangat bagus dan prestisius ini. Mudah-mudahan buku ini dapat menjadi inspirasi sekaligus menginspirasi berbagai kalangan, khususnya pengelola dan penentu kebijakan pendidikan di madrasah dan sekolah di Indonesia pada umumnya untuk dapat menjadi lembaga pendidikan yang semakin unggul dan kompetitif, baik di level nasional maupun internasional. *Aamiin ya rabbal 'alamiin*.

Yogyakarta, 18 April 2021

PENGANTAR PENULIS

Segala puji bagi Allah Tuhan Yang Maha Kuasa, atas segala limpahan nikmat, *hidayah* serta *taufiq*-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan buku berjudul ***Manajemen Madrasah Riset: Kajian Teoritis dan Implementatif Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia*** yang merupakan hasil riset ini dengan lancar. *Shalawat* dan salam semoga senantiasa dilimpahkan kepada *rasul*-Nya, yang menjadi *uswah hasanah* bagi seluruh umat Islam.

Selanjutnya penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah mendukung terlaksananya penulisan buku hasil karya peneltian ini, antara lain:

1. Ibu Prof. Dr. Hj. S. Maryam Yusuf, M.Ag, selaku Rektor IAIN Ponorogo beserta seluruh Pembantu Ketua periode 2017-

2021, yang telah menaruh perhatian serius pada tridarma perguruan tinggi, yang salah satunya adalah aspek penelitian buku ini;

2. Kepala LPPM beserta seluruh jajarannya, yang dengan jerih payahnya kegiatan penelitian di IAIN Ponorogo bisa terlaksana dengan baik, sehingga memungkinkan penulis untuk mengembangkannya dalam bentuk penulisan buku agar dapat dibaca oleh khalayak ramai sebagai wujud sumbangsih sekaligus desiminasi keilmuan yang dapat digunakan oleh publik pendidikan untuk turut bersama-sama mengembangan madrasah/sekolah di Indonesia menjadi lebih baik, unggul dan inovatif;
3. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu, baik yang langsung maupun tidak langsung telah membantu terselesaikannya penelitian ini.

Semoga karya kontributif kita semuanya senantiasa mendapat balasan yang berlipat ganda dari Allah SWT serta karya sederhana ini bermanfaat bagi khalayak akademis maupun publik pada khususnya. *Amien ya Rabbal 'Alamin.*

Ponorogo, 20 April 2021

Penulis,

Dr. H. Muhammad Thoyib, M.Pd.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
KATA PENGANTAR v
DAFTAR ISI x
BAB I. PROBLEM PENGELOLAAN RISET SEBAGAI BASIS INOVASI MADRASAH DI INDONESIA 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Rumusan Masalah Penelitian 8
C. Tujuan Penelitian 9
D. Kontribusi Penelitian 10
E. Rancangan Daftar Isi Penelitian 11

BAB II. KONSEP PENGEMBANGAN INOVASI PENDIDIKAN DAN MADRASAH RISET DI INDONESIA 14
A. Kerangka Teori 15

1. Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan 15
   a. Makna dan Peranan Desain Pendidikan 15
   b. Makna, Karakteristik dan Jenis Inovasi Pendidikan 19
   c. Makna dan Tahapan Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan 24
      1) Tahapan Inisisasi Inovasi Pendidikan 25
      2) Tahapan Implementasi Inovasi Pendidikan 32
      3) Tahapan Kontinuasi Inovasi Pendidikan 36
2. Lembaga Pendidikan Islam Unggul 37
   a. Pengertian Lembaga Pendidikan Islam Unggul 37
   b. Karakteristik Lembaga Pendidikan Islam Unggul 39
3. Madrasah Berbasis Riset 40
   a. Makna dan Historisitas Madrasah Berbasis Riset di Indonesia 40
   b. Prinsip Orientatif Madrasah Berbasis Riset 43

B. Kajian Pustaka 46

BAB III. BEBERAPA CATATAN METODOLOGIS 50

A. Jenis Penelitian 50
B. Pendekatan Penelitian 51
C. Kehadiran Peneliti di Lapangan 53
D. Data dan Sumber Data Penelitian 54
E. Prosedur Pengumpulan Data 56
F. Teknik Analisis Data 59
G. Keabsahan Data 54
H. Pelaksanaan Penelitian 66

BAB IV. IMPLEMENTASI MODEL MANAJEMEN MADRASAH RISET MENUJU MADRASAH UNGGUL DAN INOVATIF DI INDONESIA 67

A. Catatan Implementatif Manajemen Inovasi Madrasah Riset Menuju Madrasah Unggul di Indonesia 68

1. Deskripsi Data Umum 68

a. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kudus Jawa Tengah 68

1) Sejarah MAN 2 Kudus Jawa Tengah 68

2) Visi dan Misi Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 73

3) Program Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 73

4) Profil Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 77

5) Profil Sarana dan Prasarana Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 82

6) Profil Prestasi Akademik dan Non Akademik MAN 2 Kudus Jawa Tengah 85

b. Profil Madrasah Aliyah Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 87

1) Sejarah MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 87

2) Visi dan Misi Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 89

3) Program, Tantangan dan Sasaran Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 90

4) Profil Tenaga Pendidik di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 92

5) Profil Sarana dan Prasarana Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 93
6) Profil Prestasi Akademik dan Non Akademik MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 94
2. Deskripsi Data Khusus 97
a. Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di Indonesia 97
1) Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 97
2) Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung 107
b. Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di Indonesia 114
1) Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 114
2) Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung 125
c. Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di Indonesia 132
1) Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 132
2) Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung 137
d. Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan 143
1) Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah 143

2) Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung 151
B. Catatan Analisis Kritis Manajemen Inovasi Madrasah Riset Menuju Madrasah Unggul di Indonesia 157
1. Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 157
2. Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 164
3. Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 168
4. Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat 173

BAB V. CATATAN AKADEMIS AKHIR MENUJU MADRASAH RISET YANG UNGGUL DAN INOVATIF DI INDONESIA 180
A. Kesimpulan 181
B. Saran 186

DAFTAR PUSTAKA 187
RIWAYAT HIDUP PENULIS 192

BAB I

PROBLEM PENGELOLAAN RISET SEBAGAI BASIS INOVASI MADRASAH DI INDONESIA

Bab pertama ini merupakan pengantar argumentatif akademis akan urgensi penulisan buku hasil penelitian ini yang mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, serta rancangan isi/sistematika penelitian.

A. Latar Belakang Masalah

Tampil menjadi sebuah lembaga pendidikan yang mampu menawarkan mutu pendidikan yang prestisius merupakan impian seluruh lembaga pendidikan khususnya

madrasah di Indonesia, dimana eksistensinya merupakan branding institusi mayoritas umat Islam di negeri ini. Dengan pendidikan yang bermutu, tentunya madrasah akan memiliki tingkat daya saing yang tinggi. Apalagi di era global dewasa ini, kontestasi dunia pendidikan sudah semakin kompetitif, bahkan cenderung *high disrupted competition*.

Kompetisi di era global tersebut ditandai dengan adanya tiga hal, yakni proses sosial, mencari keuntungan dan pusat perhatian umum. Proses sosial yaitu interaksi antar individu dan antar kelompok dalam sebuah lembaga pendidikan, atau bahkan antar lembaga pendidikan. Pencarian keuntungan merupakan satu sisi dimana dalam pengelolaan lembaga pendidikan tidak ingin mengalami kerugian. Setidaknya antara apa yang dikeluarkan seimbang dengan apa yang diraih oleh lembaga pendidikan tersebut. Sedangkan pusat perhatian adalah kegiatan mencari simpati dari masyarakat, agar masyarakat berkeinginan untuk menyekolahkan anaknya di lembaga pendidikan tersebut.[1]

Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh lembaga pendidikan untuk dapat memenangkan kompetisi tersebut adalah dengan menjunjung tinggi penerapan inovasi dalam dunia pendidikan. Hal ini selaras dengan pandangan Michael E Porter bahwa salah satu strategi potensial yang dapat dilakukan untuk memenangkan persaingan di abad 21 adalah

1. Adri Efferi, "Dinamika Persaingan antar Lembaga Pendidikan", Jurnal Pendidikan Islam, UIN Bandung, Vol.2, 2017., 97.

dengan menerapkan inovasi.[2] Dalam konteks itulah, peran civitas akademika sebuah lembaga pendidikan khususnya kepala madrasah dirasa sangat penting sebagai lokomotif penggerak inovasi lembaga pendidikannya.

Langkah strategis tersebut senada dengan subtansi instruksi yang tercantum dalam Permendiknas Nomor 13 tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah di mana kepala Madrasah diwajibkan dapat menciptakan inovasi yang berguna bagi pengembangan madrasahnya.[3] Sehingga jika proses inovasi tersebut dikaitkan dengan tiga poin indikator persaingan sebagaimana paparan diatas, maka dengan adanya proses sosial antar warga madrasah dalam mewujudkan pengembangan madrasah yang inovatif terlebih di bidang riset diharapkan madrasah akan mendapatkan berbagai keuntungan masa depan, baik materil maupun non materil, termasuk diantaranya semakin besarnya animo masyarakat yang menggunakan jasa lembaga pendidikannya.

Dengan adanya peraturan yang mengatur pengelolaan pendidikan semacam itu diharapkan laju pertumbuhan inovasi pendidikan bisa semakin membaik. Berdasarkan *World Economic Forum*, pada tahun 2015 indeks inovasi Indonesia mencapai 4,6 atau peringkat 30 dunia, sedangkan indeks inovasi pendidikan tinggi adalah 4,0 atau peringkat 60 dunia. Hal ini menunjukkan masih perlunya etos kerja yang lebih inovatif, sehingga bisa meningkatkan peringkat indeks

---

2. Danang Sunyoto. *Kunggulan Bersaing*. (Yogyakarta: Buku Seru, 2015), 17.

3. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

inovasi pendidikan Indonesia di peringkat 56 pada tahun 2020 nanti.[4]

Di lain pihak menurut Kemenristik, lembaga pendidikan di Indonesia harus bisa meningkatkan daya saing bangsa melalui inovasi dan teknologi. Mengingat Indonesia menjadi pangsa besar industri global karena sumberdaya manusianya yang tinggi, namun dengan kualitas yang masih memprihatinkan. Betapa tidak, sebagaimana Laporan Indeks Daya Saing Global (*Global Competetitiveness Index)* 2016-2017 yang dirilis oleh *World Economic Forum*, dapat diketahui bahwa daya saing Indonesia berada pada peringkat 41 dari 50 negara pada 2016, dimana mengalami kemerosotan dari peringkat 37 ditahun 2015. Pada tingkat ASEAN, Indonesia masih di bawah Singapura yang berada diperingkat ke-2 dan Malaysia serta Thailand masing-masing pada urutan ke-25 dan ke-34. Seperti dimuat dalam GCI tersebut, meski Indonesia telah banyak melakukan reformasi di berbagai sektor, namun secara *performance*, empat negara lain berhasil menggeser posisi Indonesia. Negara tersebut yakni Malta, India, Kuwait dan Azerbaijan.[5]

Berdasarkan data survei tersebut membuktikan bahwa pendidikan di Indonesia belum sesuai dengan harapan. Untuk itu perlu usaha keras dan kerja sama dari segenap pihak baik akademisi, praktisi serta pemerintah untuk mewujudkan pendidikan Indonesia yang lebih baik dan

---

4. Esti Maharani, "Menristekdikti Serukan Reformasi Pendidikan Tinggi", Republika, 15 September 2017.

5 . Ahmad Fauzan, "Daya Saing Pendidikan Indonesia dalam Cakrawala Asia", Republika, 22 Februari 2018.

semakin sejajar dengan negara maju didunia. Khususnya perlunya akselerasi inovasi pendidikan madrasah di Indonesia, mengingat eksistensi madrasah lah yang selama ini memberikan sumbangsih hampir 65% terhadap kualitas SDM Indonesia, karena jumlahnya yang begitu besar yang tersebar di bumi nusantara ini. Namun disisi lain, kualitas sebagian besar madrasah khususnya di level Madrasah Aliyah (selevel SMA/SMK) khususnya masih rendah. Bahkan disinyalir masih ada 57% yang kualitas pengelolaannya dibawah standar nasional, terutama dari sisi pengelolaan kurikulum dan SDM nya.[6]

Apalagi realitas tersebut diperkuat oleh fakta bahwa inovasi pendidikan berbasis hasil riset yang dilakukan oleh sekolah khususnya madrasah di Indonesia sangatlah rendah. Padahal inovasi berbasis riset tersebut merupakan 'menara peradaban pendidikan' bagi sebuah bangsa yang ingin maju dan mandiri. Tertinggalnya pengembangan riset di Indonesia dapat dilihat dari beberapa indikator, seperti yang terdapat dalam situs scimagojr.com, di antaranya melalui data jumlah dan kualitas dokumen ilmiah terpublikasikan dari Indonesia jika dibandingkandengan negara lain. Berdasarkan pangkalan data publikasi ilmiah, Scopus tahun 2015, Indonesia berada pada peringkat 63 dari 238 negara dengan 16.139 dokumen. Peringkat ini masih di bawah Singapura (peringkat 32), Malaysia dan Thailand (peringkat 42 dan 43), bahkan

6. *Ibid*,

Pakistan (peringkat 47).[7]Belum lagi jika dibandingkan dengan negara riset yang telah maju, seperti Jepang, Cina, dan Amerika Serikat.Dokumen tersebut semakin menguatkan realitas yang sangat memprihantinkan yang pernah diungkapkan oleh kepala LIPI bahwa per 1 juta penduduk Indonesia, hanya ada 40 orang yang berprofesi sebagai peneliti.[8]

Untuk menjawab problematika kualitas SDM dan daya kompetitif pendidikan Indonesia tersebut, maka pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset adalah salah satu *'futuristic solution'* yang penting untuk digalakkan. Mengingat budaya riset akan menumbuhkan 'jiwa kemandirian dan inovasi', yang tak akan pernah muncul sebagai sesuatu yang bersifat *'taken for granted'*, atau budaya instan. Oleh karena itu, perlu adanya suatu strategi dimana setiap anak bangsa memiliki kesempatan untuk dikenalkan lebih awal dengan riset dan publikasi ilmiah. Dan siswa di tingkat sekolah menengah (MTs/MA) adalah masa terbaik untuk mengenalkan riset secara lebih sistematis, terukur, dan terpola. Mengingat madrasah unggul berbasis riset adalah madrasah yang berhasil mengembangkan tradisi akademik berbasis riset dan menghasilkan temuan riset yang bermanfaat untuk mengembangkan khasanah IPTEK yang dilakukan oleh guru atau siswa madrasah sebagai 'muara

[7]. Muhammad Fadlan Umar, "Pendidikan Indonesia: Membangun Budaya Riset Nasional", Harian Sindo, 02 Mei 2017.

[8] . *Republika*, Kamis 8 Oktober 2017

masa depan' kualitas pendidikan Indonesia yang lebih unggul dan kompetitif, baik di level nasional maupun internasional.

Narasi deskriptif diatas menguatkan betapa menarik dan pentingnya penelitian tentang pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset ini dilakukan. Dan penelitian di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat dilakukan dengan sejumlah pertimbangan dasar yang sangat penting; ***pertama***, masih minimnya madrasah di Indonesia dengan kualitas pendidikan yang mumpuni apalagi dengan budaya riset sebagai dasar inovasi keunggulan yang dimilikinya. Dan ketiga madrasah tersebut adalah sedikit dari puluhan ratus ribu madrasah aliyah di Indonesia yang sudah memiliki desain pengembangan madrasah berbasis riset.[9]***Kedua***, fakta keunggulan lembaga pendidikan di banyak negera berkembang dan maju, baik di Asia semisal Jepang, China, India, Singapura, Malaysia, maupun di Eropa semisal Amerika, Kanada, Jerman, Perancis, dan sebagainya ditopang oleh tingginya budaya riset yang ditanamkan kepada anak didiknya sejak sekolah menengah.

Ketiga, realitas kekinian semakin menguatkan bahwa animo masyarakat terdidik memiliki kecenderungan untuk menyekolahkan anak-anaknya di lembaga pendidikan unggul dan berprestasi, walaupun dengan biaya yang tidak sedikit. Semisal, MAN 2 Kudus pernah tampil sebagai pemenang *National Young Inventors Award* tahun 2014, juara Olimpiade Peneliti Muda tahun 2015, peraih penghargaan dari

9. Muhammad Fadlan Umar, "Pendidikan Indonesia: Membangun Budaya Riset Nasional",

pemeintah Taiwan dalam *International Exhibition for Young Inventors* di tahun 2014,juga peraih penghargaan dari pemerintah Hongkong di tahun 2014, bahkan menjadi juara *The Young Researcher* dalam kompetisi LKIR LIPI 2018.[10] Dan MA Al-Ihsan Kota Bandung juga pernah mengantarkan siswanya tampil sebagai juara I LKTI tingkat nasional tahun 2016 yang diselenggarakan oleh LIPI, juara II dalam even *Young Asian Researchers* yang diselenggarakan di Malaysia.[11] ***Keempat***, meningkatnya budaya *young student entreprenuers* di bidang riset. Dan hal ini juga lah yang dirasakan oleh siswa-siswa di kedua madrasah tersebut yang pada akhirnya mampu mengantar keduanya menjadi madrasah percontohan dalam bidang inovasi madrasah unggul di bidang riset sekaligus memiliki daya kompetitif di level nasional maupun internasional. Pada akhirnya pene-litian ini diharapkan akan menjadi *grand desaign* model pengembangan inovasi madrasah unggul di Indonesia.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berangkat dari latar belakang masalah penelitian tersebut di atas, maka dapat dirumuskan sejumlah pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat?

---

[10]. Dokumentasi MAN 2 Kudus Jawa Tengah tahun 2018
[11]. *Republika*, Kamis 08 Oktober 2017.

2. Bagaimana proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat?
3. Bagaimana proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat?
4. Bagaimana implikasi pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset terhadap daya saing pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat?

C. Tujuan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan sejumlah tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.
2. Mengetahui dan menganalisis proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.
3. Mengetahui dan menganalisis proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.
4. Mengetahui dan menganalisis implikasi pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset terhadap daya saing pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. **Secara teoritis.** Penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu pijakan *research theory* (teori penelitian) sekaligus pengembangan program pendidikan Islam nasional tentang desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset, baik pada madrasah aliyah negeri maupun madrasah aliyah swasta yang saat ini masih 'minim' di Indonesia sebagai modal dasar pengembangan keunggulan lembaga pendidikan Islam nasional.

2. **Secara praktis:**
   a. **Bagi Kementerian Agama, dan Madrasah di Indonesia**. Diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi/masukan dalam membuat serta merancang kebijakan dan program pengembangan madrasah unggul berbasis riset, sehingga madrasah di Indonesia (baik negeri maupun swasta khususnya di tingkat madrasah aliyah) dapat lebih produktif dalam menghasilkan *out put* yang tidak hanya kompetitif secara keilmuan, tetapi juga mampu menjadi peolopor masyarakat muslim nasional maupun internasional, sekaligus 'tangguh' (*excellence moslem scholar*) dalam menghadapi berbagai tantangan global, baik yang berdimensi kompetisi keilmuan, maupun *global youth social entreprenuership* yang semakin pesat.

b. **Bagi Para Peneliti dan Masyarakat.** Hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menjadi referensi tambahan secara teoritis dan aplikatif bagi para peneliti maupun masyarakat pada umumnya dalam mengembangkan berbagai isu pengelolaan lembaga pendidikan Islam yang unggul dan kompetitif, khususnya di tingkat madrasah nasional.

E. Rancangan Daftar Isi Penelitian

Untuk mempermudah pemahaman penulisan buku hasil penelitian ini sekaligus agar dapat dicerna secara runtut, maka diperlukan sebuah sistematika pembahasan (rancangan daftar isi). Dalam penelitian ini, peneliti mengelompokkan menjadi lima bab yang masing-masing bab terdiri dari sub bab yang saling berkaitan satu sama lain. Sistematika pembahasan laporan hasil penelitian ini nantinya direncanakan sebagai berikut:

Pada bab I yang mengkaji tentang "Problem Pengelolaan Riset Sebagai Basis Inovasi Madrasah di Indonesia" yang terkait dengan gambaran umum untuk memberikan pola pemikiran bagi buku hasil penelitian secara keseluruhan. Dalam bab ini akan dibahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab II menjelaskan tentang "Konsep Pengembangan Inovasi Pendidikan dan Madrasah Riset di Indonesia" yang mencakup tentang: (1) Landasan Teori yang meliputi tinjauan tentang (a).Konsep desain pengembangan inovasi pendidikan

(Makna, Orientasi, tujuan dan tahapan pengembangan inovasi pendidikan); (b). Konsep lembaga pendidikan Islam unggul (pengertian, tujuan dan karakteristik lembaga pendidikan Islam unggul); serta (c). Konsep madrasah berbasis riset (makna, dan prinsip orientatatif madrasah berbasis riset, dan kerangka berfikir penelitian; serta (2) Kajian pustaka yang merupakan literasi sejumlah hasil penelitian terdahulu untuk digunakan sebagai *research academic supporting* dari penelitian ini.

Bab III memuat tentang "Beberapa Catatan Metodologis" di mana, di dalam bab ini berisi tentang: Jenis Penelitian, Pendekatan Penelitian, Data dan Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Keabsahan Data.

Bab IV terkait dengan "Implementasi Model Manajemen Madrasah Riset Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia" yang merupakan deskripsi data dan pembahasan hasil penelitian yang mencakup 4 (empat) aspek fokus penelitian yang meliputi: (a). Proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset, (b). Proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset, (c). Proses Kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset, dan (d). Implikasi pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset terhadap daya saing pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

Selanjutnya bab V terkait dengan "Catatan Akademis Akhir Menuju Madrasah Riset yang Unggul dan Inovatif di Indonesia" yang merupakan bab terakhir dari semua rangkaian pembahasan dari bab I sampai dengan bab IV. Pada bab ini

dimaksudkan untuk mempermudah pembaca dalam memahami intisari dari penelitian ini yang berisi kesimpulan dan saran.

BAB II

KONSEP PENGEMBANGAN INOVASI PENDIDIKAN DAN MADRASAH RISET DI INDONESIA

Pada bab dua ini secara garis besar dijelaskan dua ulasan utama; *pertama*, terkait dengan kajian teori yang menjadi pijakan akademis dalam menganalisis data yang dikumpulkan pada buku hasil penelitian ini yang meliputi konsep pengembangan inovasi pendidikan, lembaga pendidikan Islam unggul dan madrasah berbasis riset. *Kedua*, terkait dengan kajian pustaka yang secara subtansial berisi kajian riset terdahulu sebagai bahan pembanding sekaligus penguat nilai distingtif buku hasil penelitian ini.

A. Kerangka Teori

1. Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan

a. Makna dan Peranan Desain Pendidikan

Pada saat ini, kompetisi dunia pendidikan bukan hanya berbicara tentang persaingan tentang harga, tetapi sudah berkembang menjadi persaingan merek sebagai citra lembaga sekaligus kualitas produk yang dihasilkannya (*image competition*). Untuk menyakinkan konsumen pendidikan agar membeli produk tersebut sekaligus kualitas citra kelembagaan, maka diperlukan suatu strategi pemasaran produk dan salah satu strategi untuk merangsang konsumen pendidikan dapat dilakukan melalui desain produk pendidikannya.

Ketika kompetisi semakin kuat, desain menawarkan suatu cara potensial untuk mendiferensiasikan serta memposisikan produk suatu lembaga pendidikan secara tepat. Hal ini mengingat dalam persaingan pasar yang semakin cepat, harga dan teknologi tidaklah cukup. Oleh karena itu menurut Philip Kotler dan Kevin Lane Keller, desain merupakan faktor yang sering memberi keunggulan kompetitif kepada suatu lembaga. Desain (*design*) adalah totalitas fitur yang mempengaruhi tampilan, rasa dan fungsi produk berdasarkan kebutuhan pelanggan.[12]

Dalam konsepsi yang lain, desain dimaknai sebagai sesuatu yang unik, karena menawarkan banyak aspek

[12] . Philip Kotler dan Kevin Lane Keller. *Manajemen Pemasaran*, Ter. Bob Sabran (Jakarta: Erlangga, 2008), 10

emosional dalam mempengaruhi kepuasan pelanggan. Desain juga diterjemahkan sebagai seni terapan, dan berbagai pencapaian kreatif lainnya. Dalam sebuah kalimat, kata 'desain' bisa digunakan sebagai kata kerja maupun kata benda. Sebagai kata kerja, desain memiliki arti sebuah proses untuk membuat dan menciptakan objek baru. Sebagai kata benda, desain digunakan untuk menyebut hasil akhir dari sebuah proses kreatif, baik berwujud sebuah rencana, proposal atau berbentuk objek nyata.[13]

Desain pendidikan telah menjadi titik kulminasi dari proses pemasaran, periklanan dan merchandising (perdagangan) dalam dunia pendidikan. Contoh dengan desain yang variatif, maka program pendidikan akan semakin 'unik' sekaligus memiliki daya tarik tersendiri. Peranan desain termasuk dalam dunia pendidikan dapat dideskripsikan diantaranya: ***pertama***, memberikan pelayanan sendiri (*self service*) yaitu menyebutkan ciri-ciri produk, meyakinkan konsumen dan memberikan kesan yang menguntungkan. Termasuk dalam konteks ini adalah memberikan keyakinan sekaligus 'daya tarik' kepada konsumen akan kualitas program pendidikan yang ada di suatu lembaga pendidikan. Hal ini selaras dengan teori 'Quality' yang dikemukakan oleh Marcel bahwa keberhasilan suatu tindakan ditentukan oleh kualitas.

[13]. Agus Dudung. *Merancang Produk*. (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 112-113.

Karena kualitas merupakan apresiasi tertinggi dari tindakan yang nyata (*performance appriciation*).[14]

Kedua, citra dan merek suatu organisasi atau lembaga, yaitu mengandung keyakinan jika dirancang secara tepat dan cermat dalam mendapatkan keyakinan konsumen mengenai organisasi atau lembaga dan mereknya. Untuk itu, mengingat sifat manusiawi dari jasa, tidak mengejutkan jika kepribadian merek merupakan dimensi citra yang penting untuk jasa.[15] Untuk itu, suatu lembaga atau organisasi termasuk pendidikan harus mempu mendesain produknya sebaik dan semenarik mungkin untuk mempengaruhi dan menarik minat konsumen, sehingga mampu tercermin citra unggulnya. ***Ketiga***, peluang inovasi (*innovation opportunity*). Strategi yang diambil salah satunya yaitu dengan cara mengubah desain atau menciptakan produk baru atau menciptakan variasi lainnya. Selain itu, terdapat elemen penting dalam inovasi produk, diantaranya adalah kompetensi manajemen, produk baru harus memberikan nilai, keberhasilan produk baru dipengaruhi oleh fokus strategi, komitmen manajemen, lingkungan pasar dan timing (tepat waktu).[16]

Peningkatan diferensiasi dan persaingan terjadi berdasarkan tambahan pada produk, yang juga menyebab-kan pemasar melihat total sistem konsumsi (*consumption*

---

[14]. Davidson Marcel. *Service Quality in Concept and Theory*. (USA: American Press, 2003), 192.

[15]. Agus Dudung. *Merancang*., 95.

[16] . *Ibid*, 97

system) pengguna, cara pengguna melaksanakan kegiatan untuk mendapatkan serta menggunakan produk dan jasa yang berkaitan. Meskipun demikian, setiap tambahan menambah biaya dan manfaat yang ditambahkan segera menjadi manfaat yang diharapkan dan titik paritas yang diperlukan. Ketika beberapa lembaga atau organisasi menaikkan harga produk tambahan mereka, lembaga lain menawarkan versi 'dilucuti' dengan harga yang jauh lebih murah. Maka seiring pertumbuhan lembaga-lembaga mewah, kita melihat munculnya lembaga-lembaga murah yang melayani klien yang hanya menginginkan produk dasar. Dengan demikian suatu lembaga pendidikan itu juga harus mampu membaca peluang, strategi apa yang harus ia ambil untuk menaklukkan konsumennya sekaligus mampu bertahan di era kompetisi yang semakin ketat saat ini.

Dengan demikian dapat disimpulkan secara subtantif bahwa desain pendidikan adalah hasil kreativitas budidaya (*man-mad object*) manusia yang diwujudkan untuk memenuhi kebutuhan manusia di bidang pendidikan, yang memerlukan perencanaan, perancang maupun pengembangan desain, yaitu mulai dari tahap menggali ide atau gagasan, dilanjutkan dengan tahap pengembangan, konsep perancang, sistem, pembuatan prototipe dan proses produksi, evaluasi dan berakhir dengan tahap pendistribusian program pendidikan.

b. Makna, Karakteristik dan Jenis Inovasi Pendidikan

Inovasi merupakan pusat dari kegiatan usaha yang ingin meluncurkan unit usaha baru dan membarui usaha strategik unit usaha. Inovasi adalah kreasi dan implementasi baru dari proses, produk dan pelayanan serta metode penyampaian yang dapat dilihat sebagai hasil perbaikan yang signifikan dalam hal penghasilan, efisiensi, kefektifan atau mutu di sebuah organisasi.[17] Meminjam pengertian dari *Organization for Economic Co-Operation and Development (*OECD), inovasi adalah perubahan yang diperkenalkan dengan tujuan memperbaiki operasi sebuah sistem, kinerjanya, kepuasan stakeholders, dalam waktu yang bersamaan. Sehingga inovasi memiliki karakteristik di antaranya; *pertama*, inovasi adalah produk, proses atau prosedur yang dapat disentuh dalam sebuah organisasi atau lintas organisasi. *Kedua*, inovasi harus merupakan sesuatu yang diperkenalkan dalam lingkup organisasi tertentu. *Ketiga*, inovasi bukanlah perubahan yang rutin. *Keempat*, inovasi harus menghasilkan keuntungan yang dapat diukur. *Kelima*, inovasi haruslah menimbulkan akibat di masyarakat.[18]

Dari penjelasan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa inovasi merupakan sesuatu yang baru, baik berupa produk, pemikiran, perilaku, maupun proses yang mana di

---

[17]. Terence E. Brown dan Jan Ulijin. *Innovation, Entreprenuership and Culture: The Interaction between Technology, Progress and Economic Growth*. (UK: Edward Elgar, 2004), 2.

[18]. Centre for Educational Research and Innovation. *Beyond Textbooks: Digital Learning Resources as Systemic Innovation in The Nordic Countries*. (France: OECD Publishing, 2009), 40-41.

dalamnya mengandung ide kreatif dan dapat mengakibatkan suatu perubahan yang lebih baik. Sedangkan inovasi pendidikan adalah inovasi dalam bidang pendidikan untuk memecahkan masalah pendidikan. Inovasi pendidikan merupakan suatu ide, barang, metode yang dirasakan atau diamati sebagai hal yang baru bagi seseorang atau sekelompok orang (masyarakat), baik berupa hasil *invention* (penemuan baru) atau *discovery* (baru ditemukan orang), yang digunakan untuk mencapai tujuan atau untuk memecahkan masalah yang dihadapi di dunia pendidikan.[19]

Adalah inovator, orang yang melakukan inovasi. Dalam konteks ini, agar kepala sekolah/madrasah dapat menjadi inovator yang baik, maka kepala madrasah harus dapat melakukan hal-hal sebagai berikut:[20]

1) Keluar dari kawasan yang membuat nyaman (*comfort zone*)
2) Berpikir dengan cara yang sudah terbiasa ada/ dilakukan;
3) Bergerak lebih cepat dibanding orang lain (pesaing) agar tidak didahului orang lain;
4) Mendengarkan ide stakeholders sekolah/madrasah;
5) Bertanya kepada warga sekolah/madrasah dan stakeholders tentang apa yang perlu diubah secara berkala;

---

[19]. A. Rusdiana. *Konsep Inovasi Pendidikan*. (Bandung: Pustaka Setia, 2014), 46.

[20]. Direkorat Tenaga Kepdndidikan. *Kewirausahaan*.,18

6) Mendorong diri sendiri dan orang lain untuk cepat bergerak tetapi selamat;
7) Berharap untuk menang, dan memiliki kesehatan dan kekuatan;
8) Rekreasi secukupnya untuk mendapatkan ide-ide baru.

Selanjutnya, dalam mengadopsi inovasi atau mengembangkan ide kreatif sangat penting untuk mempertimbangkan karakteristik yang dimiliki oleh inovasi. Hal ini bertujuan agar suatu inovasi dapat memberikan keyakinan dan keberhasilan. Adapaun karakteristik inovasi yang diungkapkan oleh Rogers yang dikutip oleh Suharsaputra, setidaknya terbagi menjadi 5 (lima) aspek, yaitu:[21]

1) *Relative Advantage* (keuntungan relatif), yaitu sejauh mana inovasi dianggap menguntungan bagi penerimanya. Tingkat keuntungan atau kemanfaatan suatu inovasi dapat diukur berdasarkan nilai ekonominya, atau mungkin dari faktor status sosial (gengsi), kesenangan, kepuasan, atau karena mempunyai komponen yang sangat penting. Makin menguntungkan bagi penerima, maka makin cepat tersebarnya inovasi;
2) *Compatibility* (kompatibel) ialah tingkat kesesuaian inovasi dengan nilai (values), pengalaman lalu, dan kebutuhan dari penerima. Inovasi yang tidak sesuai

[21]. Lar Suharsaputra. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan: Mengembangkan Spirit Entreprenuership menuju Learning School*. (Bandung: Refika Aditama, 2016), 246-248.

dengan nilai atau norma yang diyakini oleh penerima tidak akan diterima secepat inovasi yang sesuai dengan norma yang ada;

3) *Complexity* (kompleksitas) ialah tingkat kesukaran untuk memahami dan menggunakan inovasi bagi penerima. Suatu inovasi yang mudah dimengerti dan mudah digunakan oleh penerima akan cepat tersebar, sedangkan inovasi yang sukar dimengerti atau sukar digunakan oleh penerima akan lambat proses penyebarannya;
4) *Trialability* (trialabilitas) atau kemampuan untuk diuji cobakan adalah derajat dimana suatu inovasi dapat diujicobakan pada batas tertentu. Suatu inovasi yang dapat diujicobakan dalam setting sesungguhnya umumnya akan lebih cepat diadopsi. Jadi, agar dapat dengan cepat diadopsi, suatu inovasi harus mampu mengemukakan keunggulannya;
5) *Observability* (dapat diamati) ialah derajat dimana hasil suatu inovasi dapat dilihat oleh orang lain. Semakin mudah seseorang melihat suatu inovasi, semakin besar kemungkinan orang atau sekelompok orang tersebut mengadopsi. Semakin besar keunggulan relatif, kesesuaian, kemampuan untuk diujicobakan, dan kemampuan untuk diamati serta semakin kecil kerumitan semakin cepat diadopsi.

Lebih lanjut, Schumpeter dalam karya Jati Sengupta yang berjudul *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth,* membedakan jenis inovasi sebagai berikut:[22]

1) Inovasi produk, dimana jenis baru dari produk atau jasa ditambahkan ke daftar barang yang memerlukan perubahan dalam ritinitas produksi. Sebuah jenis baru dari produk yang ditambahkan ke sistem yang ada membutuhkan rutinitas produksi baru dan juga perubahan dalam jaringan konsumsi;
2) Inovasi proses yang memerlukan perubahan dalam fungsi produksi atau rutinitas produksi. Sebuah teknologi baru untuk produk yang sudah ada, yang membutuhkan perubahan kualitas input dan output;
3) Inovasi organisasi, yang melibatkan perubahan dalam rutinitas perubahan dalam rutinitas manajerial biasanya mengarah ke perubahan struktur pasar. Perubahan bidang dan skala ekonomi terlibat dalam organisasi bisnis dan strategi untuk struktut pasar yang baru;
4) Inovasi pasar, dimana produk diperkenalkan ke pasar baru seperti menjual ke luar negeri. Perubahan struktur pasar yang melibatkan globalisasi perdagangan, misalnya, varian iPhone diperkenalkan oleh Apple;

---

22. Jati Sengupta, *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth* (Swizerland: Springer International Publishing, 2014), 464. Lihat juga Robin Lowe dan Suwe Marriot. *Enterprise Entreprenuership and Innovation: Concept, Context and Commercialization* (Netherland: Elsevier, 2006), 70.

5) Inovasi input, yaang melibatkan bahan baku baru, misalnya, sumber energi baru atau jenis baru, dari penggunaan input yang sudah tersedia. Sebuah bahan baku baru atau menengah baik baru diperkenalkan ke dalam sistem ekonomi, misalnya, pengembangan perangkat lunak. Hal ini mungkin sering melibatkan pembukaan sumber baru pasokan.

c. Makna dan Tahapan Desain Pengembangan Inovasi Pendidikan

Dari pemaparan narasi sebelumnya dapat ditegaskan bahwa desain pengembangan inovasi pendidikan adalah upaya menghasilkan kreativitas budidaya (*man-mad object*) manusia yang diwujudkan untuk memenuhi kebutuhan manusia di bidang pendidikan, yang memerlukan perencanaan, perancang maupun pengembangan desain, yaitu mulai dari tahap menggali ide atau gagasan, dilanjutkan dengan tahap pengembangan, konsep perancang, sistem, pembuatan prototipe dan proses produksi, evaluasi dan berakhir dengan tahap pendistribusian program pendidikan.

Dalam konteks itu pula, maka menurut Fullan dalam *The New Meaning of Education Change*, fase atau tahapan dalam desain pengembangan inovasi termasuk dalam dunia pendidikan ada 3 dengan variasi nama yang berbeda. Tahapan tersebut meliputi: tahapan pertama yaitu inisiasi, mobilisasi, atau adopsi yang di dalamnya terdapat proses yang mengarah kepada pengambilan

keputusan untuk mengadopsi sebuah proses perubahan. Tahapan kedua, implementasi atau penggunaan awal, yang di dalamnya termasuk cara menuangkan ide kreatif kepada praktik. Tahapan ketiga, kontinuasi, inkorporasi, rutinisasi, atau institusionalisasi. Tahapan ini mengarah kepada apakah proses inovasi ini berlanjut menjadi sebuah kesatuan sistem atau terputus setelah adanya pencapaian inovasi.[23] Secara garis besar ketiga tahapan tersebut dapat dijelaskan secara lebih detail sebagai berikut:

1). Tahapan Inisiasi Inovasi

Inisiasi merupakan proses pengawalan atau memulai perubahan. Tahapan ini juga disebut mobilisasi atau adopsi yang mencakup proses keputusan untuk adopsi untuk meneruskan perubahan. Fase ini sangat penting, karena merupakan langkah awal yang strategis. Tanpa adanya tahapan ini, tahapan lainnya tidak akan terjadi, sehingga inovasi tidak akan pernah terjadi.[24] Tahapan inisiasi sendiri memiliki tiga sub-tahap yaitu pengetahuan dan kesadaran, pembentukan sikap terhadap inovasi dan pengambilan keputusan.[25]

---

[23]. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change*, Fourth Edition (New York: Teachers Collenge, 2007), 65.

[24]. Seharsaputra. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan: Mengembangkan Spirit Entreprenuership Menuju Learning School*, 309.

[25]. Moris M. Guvenis. *The influences of Technological Innovations and Change on Facility Planning*. (t.tp: The Pennsylvania State University, 1989), 19.

a). Langkah pengetahuan dan kesadaran

Proses inovasi diawali dengan adanya pengetahuan yang dimiliki oleh para penerima inovasi. Pada tahap permulaan atau pemunculan gagasan ini, proses inovasi dilakukan dengan meminta masukan dan mengumpulkan gagasan inovatif dari orang-orang yang ada di dalam organisasi. Kesenjangan penampilan (*performance gaps*) menjadi pendorong untuk mencari cara-cara baru atau inovasi. Tetapi juga dapat terjadi sebaliknya karena akan sadar adanya inovasi, maka pimpinan organisasi merasa bahwa dalam organisasinya ada suatu yang ketinggalan. Kemudian merubah hasil yang diharapkan, maka terjadi kesenjangan penampilan.[26]

Pada tahap ini kreativitas dalam berpikir juga menjadi salah satu hal yang sangat vital. Dengan adanya kreatif dalam berpikir hal-hal baru akan ditemukan, hal-hal yang lama dapat dikembangkan, sehingga dapat menjadi sebuah inovasi yang bersifat invensi maupun inovasi yang bersifat ekstensi. Dari berbagai pendapat mengenai cara berpikir kreatif atau proses kreatif satu sama lain memiliki kemiripan. Secara singkat penjelasan proses berpikir kreatif untuk memunculkan ide baru adalah sebagai berikut:[27]

---

[26]. *Ibid*, 19.

[27]. Prim Masrokan Mutohar. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam.* (Yogyakarta: ar-Ruzz Media, 2013), 205-211.

(1). Akumulasi pengetahuan. Tahapan ini merupakan tahao dimana seseorang menyatukan informasi, baik dari pengetahuan maupun pengalaman yang dimiliki untuk berpikir secara divergen guna mencari ide baru yang solutif untuk memecahkan sebuah permasalahan. Berpikir divergen atau kreatif pada tahap ini sangat penting dikarenakan berpikir kreatif merupakan core dari penemuan ide baru.

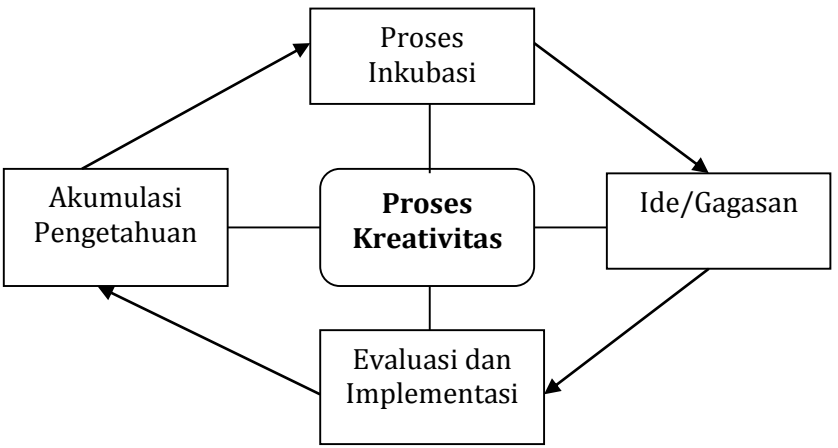
(2). Proses Inkubasi. Tahap ini adalah tahap dimana terjadi proses perenungan di antara beberapa pikiran-pikiran kreatif yang akan dijadikan sebagai new idea. Proses ini bisa membutuhkan waktu yang lama mungkin berminggu-minggu maupun berbulan-bulan, atau sebaliknya bisa terjadi dalam waktu singkat.

(3). Ide dan gagasan. Tahap ide/gagasan ini disebut juga dengan istilah tahap iluminasi. Pada tahap ini ditemukan dan ditentukan gagasan yang akan digunakan untuk menyelesaikan masalah. Pada tahap ini pikiran kreatif sudah bertransformasi menjadi ide baru yang siap untuk diimplementasi-kan menjadi sebuah inovasi.

(4). Evaluasi dan implementasi. Tahap ini adalah tahap dimana ide baru dievaluasi dan selanjutnya dilaksanakan. Ide baru yang merupakan produk berpikir divergen (kreatif) akan dievaluasi dengan cara berpikir konvergen (kritis). Evaluasi ini

mengarah kepada penilaian kesesuaian antara ide baru yang dihasilkan dengan kondisi nyata (realitas).

Alur berpikir kreatif tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1. Alur Berpikir Kreatif

b). Langkah pembentukan sikap terhadap inovasi.

Dalam tahapan ini anggota organisasi membentuk sikap inovasi. Ada dua hal dan dimensi sikap yang ditunjukkan terhadap adanya inovasi yaiti, sikap terbuka terhadap inovasi, yang ditandai dengan kemauan anggota organisasi untuk mempertimbangkan adanya inovasi, menunjukkan sikap skeptis terhadap inovasi dan merasa bahwa inovasi akan dapat meningkatkan kemampuan organisasi dalam menjalankan fungsinya.

Kemudian sikap yang ditunjukkan oleh anggota organisasi yaitu memiliki persepsi tentang potensi inovasi yang ditandai dengan adanya pengamatan yang menunjukkan potensi inovasi. Hal Ini oleh Moris M. Guvenis dalam *The Influences of Techonological Innovations and Change on Facility Planning* ditandai dengan adanya kemampuan untuk menggunakan inovasi yang telah mengarah pada keberhasilan menggunakan inovasi di masa lalu. Adanya komitmen/kemauan untuk bekerja dan menggunakan inovasi dan sikap untuk menghadapi masalah yang timbul dalam menerapkan inovasi.[28]

c). Langkah pengambilan keputusan.

Pada langkah ini segala informasi tentang potensi inovasi dievaluasi. Jika unit pengambil keputusan dalam organisasi menganggap bahwa inovasi itu dapat diterima dan ia senang untuk menerimanya maka inovasi akan diterima dan diterapkan dalam organisasi, demikian pula sebaliknya, jika unit pengambil keputusan tidak menyukai inovasi dan menganggap inovasi tidak bermanfaat maka ia akan menolaknya. Pada saat akan mengambil keputusan peranan komunikasi sangat penting untuk memperoleh informasi yang sebanyak banyaknya tentang inovasi, sehingga keputusan yang diambil benar-benar mantap dan tidak terjadi salah

[28]. Moris M. Guvenis. *The Influences of Techonological Innovations and Change on Facility Planning*, 19-20.

pilih yang dapat mengakibatkan kerugian bagi organisasi.[29]

Pada proses pengambilan keputusan ini jika dilihat berdasarkan bagaimana cara memutuskan apakah inovasi dapat diterima atau ditolak oleh seseorang sebagai anggota sistem sosial, maka dapat dibedakan menjadi beberapa tipe keputusan inovasi yaitu:[30] *Pertama*, keputusan inovasi opsional, yaitu pemilihan menerima atau menolak inovasi, berdasarkan keputusan yang ditentukan oleh individu (seseorang) secara mandiri tanpa tergantung atau terpengaruh dorongan anggota sistem sosial yang lain. Jadi hakekatnya, pengertian keputusan inovasi opsional ialah individu yang berperan sebagai pengambil keputusan untuk menerima atau menolak suatu inovasi. *Kedua*, keputusan inovasi kolektif yaitu pemilihan untuk menerima atau menolak inovasi, berdasarkan keputusan yang dibuat secara bersama-sama berdasarkan kesepakatan antara anggota sistem sosial. Semua anggota sistem sosial harus mentaati keputusan bersama yang telah dibuatnya.

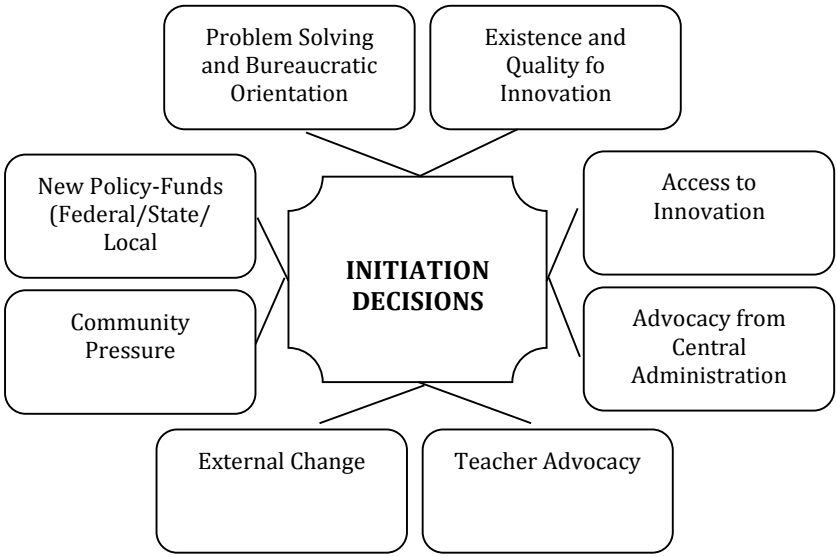
Ketiga, keputusan inovasi otoritas, yaitu pemilihan untuk menerima atau menolak inovasi berdasarkan keputusan yang dibuat oleh seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai kedudukan, status, wewenang atau kemampuan yang lebih tinggi

[29] . *Ibid*, 21.
[30]. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change*, 35.

daripada anggota yang lain dalam suatu sistem sosial. Para anggota sama sekali tidak mempunyai pengaruh atau peranan dalam membuat keputusan inovasinya. *Keempat*, keputusan inovasi kontingensi yaitu pemilihan menerima atau menolak suatu inovasi, baru dapat dialkukan setelah ada keputusan inovasi yang mendahuluinya. Jadi ciri pokok dari keputusan inovasi kontingensi adalah digunakannya dua atau lebih keputusan inovasi secara bergantian untuk menangani suatu difusi inovasi, terserah yang mana yang akan digunakan dapat keputusan opsional, kolektif atau otoritas.

Pada tahap inisiasi ini setidaknya menurut Michael Fullen, ada 8 hal yang dapat mempengaruhinya, yaitu: (a). Eksistensi dan kualitas inovasi; (b). Akses terhadap inovasi; (c). Advokasi dinas pendidikan; (d). Advokasi para pendidik; (e). Agen-agen pembaharuan eksternal; (f). Tekanan masyarakat; (g). Kebijakan baru termasuk pendanaan baik pada level pemerintah pusat, provinsi maupun kabupaten; (h). Pemecahan masalah dan orientasi birokrasi.[31] Faktor-faktor yang mempengaruhi tahapan inisiasi digambarkan sebagai berikut:

[31]. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change*, Third Edition (New York: Teachers Collenge, 2001), 35.



Gambar 2.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Inisiasi Inovasi

2). Tahap Implementasi Inovasi

Tahap kedua setelah melakukan inisiasi adalah tahap implementasi. Implementasi strategi adalah jumlah total kegiatan dan pilihan yang dibutuhkan untuk pelaksanaan rencana strategis (inovasi). Ini adalah proses dimana tujuan, strategi, dan kebijakan diber-lakukan melalui pengembangan program, anggaran, dan prosedur. Meskipun implementasi biasanya diper-timbangkan setelah strategi dirumuskan, implementasi merupakan bagian penting dari manajemen strategis. Perumusan strategi dan implementasi strategi harus sedemikian rupa sehingga dianggap sebagai dua sisi mata uang yang sama. Moris M. Guvenis merumuskan

dua langkah yang dapat dilakukan pada tahap implementasi ini, yaitu langkah awal dan implementasi yang berkelanjutan:[32]

a) Langkah awal (permulaan) implementasi. Langkah ini adalah langkah dimana saat usaha pertama dilakukan untuk memanfaatkan inovasi tersebut. Menurut Wheelen dan Hunger, dalam *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability* menegaskan bahwa untuk memulai proses implementasi, pihak manajemen harus memperhatikan 3 hal penting berikut:[33]

(1). Pelaksana rencana strategis (inovasi) yang telah diinisiasi. Dibandingkan dengan pihak yang melakukan implementasi strategi jumlahnya lebih banyak. Dalam hal ini di lembaga pendidikan, pelaksana strategi adalah setiap orang yang berada dalam lembaga tersebut. Kepala sekolah, para wakil kepala sekolah, koordinator program unggulan akan bekerjasama dengan para pendidik dan peserta didik untuk mengimplementasikan rencana strategis berupa inovasi yang telah ditentukan sebelumnya.

(2). Serangkaian kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan rencana strategis inovasi. Untuk mendukung implementasi strategi (inovasi) yang

---

[32].*Ibid*.

[33]. Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger. *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability*. Thirteenth Edition. (Boston: Pearson, 2012), 273.

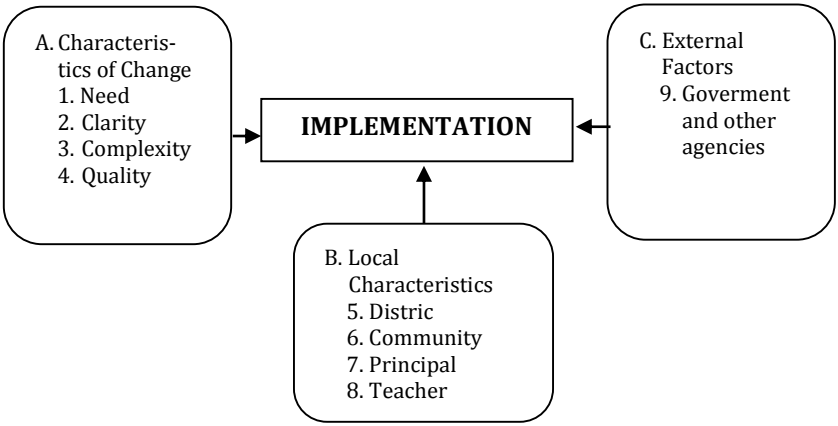
telah dirumuskan, kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan koordinator program unggulan harus saling bekerjasama dalam mengembangkan program, merancang anggaran dan prosedur yang diperlukan untuk mewujudkan apa yang telah dirumuskan. Hal ini berarti para pemangku kepentingan tersebut harus bekerjasama secara sinergis agar mampu memperoleh dan mempertahankan keunggulan bersaing bagi lembaga pendidikannya.

(3). Mengatur sumber daya manusia yang bertanggungjawab dalam implementasi strategi inovasi. Pada pembahasan sebelumnya telah dijelaskan pentingnya pengembangan program, penyusunan anggaran dan pembuatan prosedur (SOP) dimana semuanya itu dimaksudkan untuk mewujudkan apa yang telah dirumuskan. Di luar semua itu, ada hal lain yang lebih krusial yang harus dilakukan oleh pihak manajemen, diantaranya adalah bagaimana cara penataan staf, serta bagaimana mengarahkan dan mengendalikan mereka.

b) Implementasi yang berkelanjutan. Setelah implementasi terlaksana dengan sukses, maka langkang selanjutnya adalah melanjutkan mengimplementasikan inovasi walaupun terdapat sedikit kendala.[34] Pada tahap implementasi ini, Michael Fullan dalam *The New*

[34]. Moris M. Guvenis. *The Influences of Techonological Innovations and Change on Facility Planning*,21

Meaning of Education Change, menyebutkan ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi jalannya perubahan (inovasi), yaitu; *pertama*, karakterstik perubahan, yang meliputi; kebutuhan akan inovasi, kejelasan tujuan dan proses, kompleksitas masalah individual dalam menerapkan inovasi, praktik dan kualitas dari sebuah program. *Kedua*, karakteristik lokal, yang meliputi wilayah sebuah sekolah, karakteristik sebuah komunitas, pengaruh kepala sekolah, dan peran serta pendidik. *Ketiga*, faktor eksternal yang meliputi agen pemerintah dan agen lain yang dapat dideskripsikan melalui bagan sebagai berikut:[35]



Gambar 2.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi Inovasi

[35]. Michael Fullan, *The New Meaning of Education Change, 41*

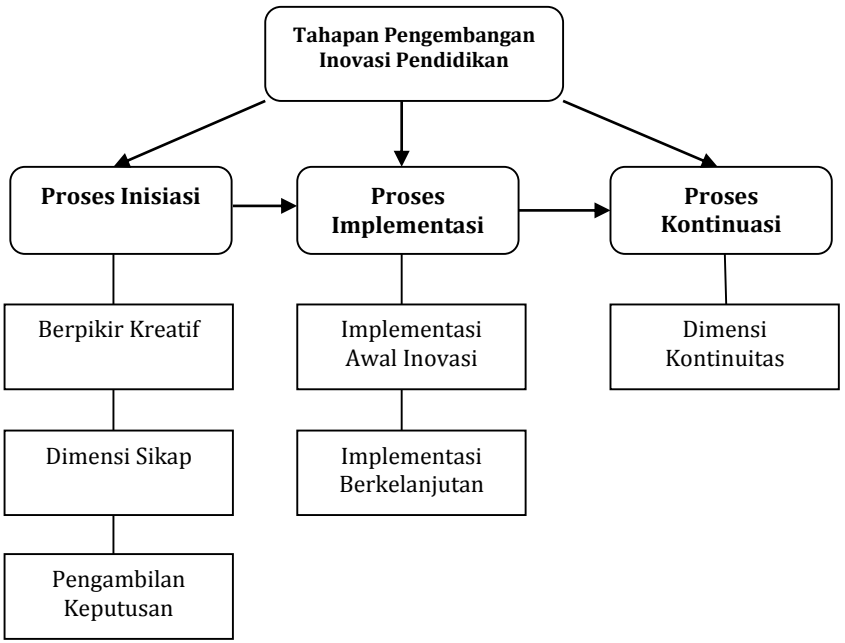
3). Tahap Kontinuasi Inovasi

Tahap ini merupakan tahap kelanjutan (kontinuitas), di mana pelaksanaan inovasi didorong untuk menjadi suatu kebiasaan sehingga menjadi sesuatu yang rutin dan terinternalisasi dalam kegiatan organisasi. Penyatuan dengan organisasi sekolah dengan pembelajaran, menjadi tahapan penting dalam meneruskan implementasi inovasi.

Tahapan ini memiliki dua sisi dilihat dalam konteks perubahan, bila implementasi inovasi dipandang sebagai tujuan, maka perubahan cenderung akan berakhir ketika pelaksanaan inovasi telah terjadi dan inovasi berhenti. Namun jika inovasi dipandang sebagai proses, maka kontinuasi itu merupakan kegiatan yang tidak pernah selesai (*never ending activities*), karena inovasi itu bertujuan untuk meningkatkan mutu proses pendidikan/pembelajaran yang berkelanjutan (*continuous improvement*) yang kondisinya serta tuntutan terhadapnya terus akan mengalami perubahan.[36]

Untuk mempermudah dalam memahami tahapan pengembangan inovasi pendidikan, maka ketiga tahapan tersebut dapat dideskripsikan melalui gambar sebagai berikut:

[36].Suharsaputra. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan: Mengembangkan Spririt Entreprenuership Menuju Learning School*, 313.



Gambar 2.4. Tahapan Pengembangan Inovasi Pendidikan

2. Lembaga Pendidikan Islam Unggul

a. Pengertian Lembaga Pendidikan Islam Unggul

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, unggul bermakna sama dengan mutu adalah ukuran baik buruk suatu benda, kadar, taraf atau derajat (Kepandaian, kecerdasan, dan sebagainya), kualitas.[37] Dalam Bahasa Inggris, unggul atau mutu diistilahkan dengan "*quality*", sedangkan dalam Bahasa Arab disebut dengan

[37].Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), 768.

"*Jaudah*".[38] Dalam manajemen mutu terpadu, kata kunci yang menjadi rujukan utama adalah mutu atau kualitas. Kata kualitas masuk ke dalam bahasa Indonesia dari bahasa Inggris yaitu dari kata *quality.* Kata ini mempunyai banyak arti, tiga diantaranya: (1) suatu sifat atau atribut yang khas dan membuat berbeda, (2) standar tertinggi sifat kebaikan, dan (3) memiliki sifat kebaikan tertinggi.[39]

Dalam konteks pendidikan, lembaga pendidikan Islam yang unggul adalah lembaga pendidikan yang secara keseluruhan dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan (masyarakat).[40] Maka dalam konteks itu, lembaga pendidikan Islam yang unggul menurut A.D. Ajijola. Dalam *Restructure of Islamic Education,* dapat dimaknai sebagai suatu lembaga pendidikan yang mempunyai kurikulum, strategi belajar mengajar yang bermutu dan ada interaksi dengan pihak yang berkepentingan (siswa/mahasiswa, guru/dosen, orang tua, lingkungan dan pejabat yang terkait) dengan tujuan menghasilkan keluaran yang dapat diandalkan.[41] Oleh

---

[38].Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik, Praktek dan Teoritik* (Yogyakarta: Teras, 2014),40. Lihat juga dalam Muhammad Thoyib, *Model Otonomi Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Islam di Indonesia: Teori dan Praktek.* (Yogyakarta: Tiara Wacana, 2015),63.

[39]Sukarji dan Umiarso, *Manajemen dalam Pendidikan Islam: Konstruksi Teoritis-Filosofis dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelola pendidikan Islam,* 71

[40].Minnah El Widdah, et al., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah* (Bandung: Alfabeta, 2012), 66.

[41]. A.D. Ajijola. *Restructure of Islamic Education*. (New Delhi: Adam Publishers and Distributors. 2007), 139. Lihat juga dalam Fatah Syukur,

karena itu, lembaga pendidikan Islam dapat dikatakan unggul jika lembaga pendidikan agama Islam tersebut mempunyai tujuan, misi dan sasaran jelas dan baik, mulai dari rekrutmen *(input)* baik tenaga pendidik maupun siswa/mahasiswa, memperhatikan dan melakukan perbaikan nyata pada kegiatan belajar dan mengajar yang berorientasi pada perbaikan yang berkelanjutan (*continous improvement*) dengan tujuan mendapatkan lulusan yang unggul dikemudian hari.

b. Karakteristik Lembaga Pendidikan Islam Unggul

Keunggulan sebuah sekolah dapat dilihat salah satunya dari tertib atau tidaknya administrasinya, seperti adanya mekanisme kerja yang efektif dan efisien. Jika dilihat dari perspektif operasionalnya, sekolah dikatakan unggul jika sumber daya manusianya secara bersama-sama bekerja dengan efektif dan efisien. Mereka bekerja dikarenakan mimiliki rasa tanggung jawab akan tugas pokok dan fungsinya dan sikap mental (*mind set*) tenaga yang ada di sekolah menjadi syarat utama bagi upaya meningkatkan keunggulan sekolah.[42]

Menurut Douglas B Reeves dalam *The Leader's Guide to Standars: A Blueprint for Educational Equity and Excellence* menegaskan bahwa, lembaga pendidikan yang unggul atau bermutu termasuk di dalamnya

---

Manajemen Pendidikan Berbasis pada Nilai (Semarang: al-Qalam Press, 2006), 146.

[42]. Widdah et. al., *Kepemimpinan Berbasis Nilai*, 53.

lembaga pendidikan Islam bercirikan sebagai berikut, diantaranya:[43] (a). Lembaga pendidikan berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal, (b). Lembaga pendidikan mempunyai strategi untuk mencapai kualitas, baik ditingkat pemimpin, tenaga akademik, maupun tenaga administratif, (c). Lembaga pendidikan memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik perencanaan jangka pendek, jangka menengah, mupun jangka panjang, (d). Lembaga pendidikan mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas, fungsi dan tanggungjawabnya, (e). Lembaga pendidikan mendorong orang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas, dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas, serta (f). Lembaga pendidikan memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.

3. Madrasah Berbasis Riset

a. Makna dan Historisitas Madrasah Berbasis Riset di Indonesia

Madrasah aliyah riset terdengar begitu kekinian. Perpaduan antara madrasah yang terdeskripsikan sebagai sekolah agama yang berisi materi pembelajaran keislaman bersanding dengan aktivitas riset yang terdeskripsikan sebagai kegiatan para ilmuan ketika

[43]. Douglas B Reeves. *The Leader's Guide to Standards: A Blueprint for Educational Equity and Excellence. (*San Francisco: Jossey-Bass. 2010), 109.

melakukan penelitian ilmiah telah mengubah sudut pandang semua orang (*people mindset*) tentang eksistensi madrasah ini. Madrasah ternyata dapat menghasilkan siswa yang memiliki kompetensi sebagai peneliti muda jauh (*young reseacher*) dari dugaan orang sebelumnya yang mengasumsikan madrasah yang hanya melahirkan seorang calon ustadz yang hanya bisa mengajar mengaji *ansich*.

Tahun 2013 merupakan tahun awal ide pembentukan madrasah riset, mantan menteri Agama Suryadarma Ali pada 2013 di Asrama Haji Mataram Nusa Tenggara Barat memperkenalkan istilah Pro-Madrina yang berarti Program Madrasah Riset Nasional. Pengembangan Pro-Madrina memiliki tujuan agar pembelajaran khususnya sains tidak terbatas pada aspek teori saja namun lebih jauh lagi dapat diimplementasikan pada aspek praktis yang berhubungan dengan kehidupan sehari-hari.[44]

Eksistensi madrasah berbasis riset ini kemudian tertuang dalam hasil diversifikasi madrasah sebagaimana yang terdapat pada Peraturan Menteri Agama (PMA) No.60 Tahun 2015. Dalam PMA tersebut madrasah berbasis riset dikategorikan sebagai madrasah akademik yang diberikan tugas mengembangkan keunggulan kompetitif di bidang akademik, riset, dan sains. Pada hakikatnya, inti dari aktivitas madrasah riset ini adalah aktivitas pembelajaran yang dilakukan guru yang

[44]. Republika, 08 Oktober 2017.

mengembangkan inovasi pembelajaran berbasis riset dengan menanamkan kegiatan *inquiry* siswa. Beberapa madrasah yang sudah menjalankan program madrasah riset ini terdiri atas MAN 2 Kota Malang, MAN 4 Jakarta dan MAN 2 Kudus. Meskipun tidak banyak jumlah madrasah berbasis riset ini namun kementrian Agama mengharapkan setiap madrasah Aliyah dapat mengembangkan program inovatif ini.

Seiring perkembangan kurikulum di Indonesia, pengembangan madrasah berbasis riset hampir bersamaan waktunya dengan pengembangan Kurikulum 2013. Dalam kurikulum terbaru ini, pola pembelajaran bergeser dari pola lama yang lebih mengedepankan pada pola perubahan pemahaman siswa melalui aktivitas mengajar guru di kelas (*Teacher oriented*) menjadi pola pembelajaran berdasarkan *problem based learning* (PBL) dan *discovery based learning* (DBL). Pola pembelajaran ini lebih menitikberatkan pada pengembangan kemampuan *inquiry* siswa (*student oriented*) dalam menggunakan metode ilmiah berdasarkan permasalahan yang terjadi dalam kehidupan sehari-hari.[45]

Pola pembelajaran inilah yang sejatinya dikembangkan di madrasah berbasis riset, karena kegiatan riset diawali dari identifikasi masalah yang diakhiri dengan pengambilan kesimpulan dan teori melalui kegiatan penelitian ilmiah yang dilakukan siswa di

[45]. Muhammad Fadlan Umar, "Pendidikan Indonesia: Membangun Budaya Riset Nasional", Harian Sindo, 02 Mei 2017

sekolah. Pada fase ini terjadi sebuah keterpaduan antara kurikulum 2013 dengan konsepsi madrasah berbasis riset, karena ruh kurikulum 2013 dijabarkan secara sistematis di dalam madrasah berbasis riset sehingga tercipta sebuah simbiosis mutualisme antara keduanya. Oleh karena itu integrasi antara madrasah berbasis riset dengan kurikulum 2013 menjadi sebuah keniscayaan.

Pada fase ini juga, peran guru sebagai fasilitator dan innovator mutlak diperlukan. Pola pembelajaran lama yang lebih fokus pada pemahaman konsep dan fakta harus direvisi lagi, karena pada PBL dan DBL, siswa harus aktif mencari informasi, mengolah, meneliti, dan membuat simpulan secara mandiri. Guru harus terampil mendesain pola pembelajaran yang inovatif berbasis PBL dan DBL agar terjadi kohesivitas antara pola pembelajaran guru dengan visi dan misi madrasah berbasis riset itu sendiri.

b. Prinsip Orientatif Madrasah Berbasis Riset

Kemajuan zaman seiring dengan modernisasi pola pikir generasi, tentunya dapat memberikan keseimbangan pada mutu dan pelayanan, bahkan perkembangan dan pemberdayaan generasi insani untuk menuju peradaban yang beradab. Riset menjadi suatu bentuk proses didik kepada siswa-siswi dalam rangka mengembangkan dan memberdayakan pemikiran kritis, inovatif, dan objektif.

Untuk itu, kesiapan suatu Lembaga Pendidikan Islam terutama setingkat Madrasah Aliyah (MA) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs), dalam rangka memperunggulkan suatu produk pendidikan senantiasa menjadi acuan yang strategis. Keunggulan riset bisa dijadikan produk tersendiri dalam rangka mengembangkan dan memberdayakan potensi anak didik yang berada di madrasah, baik ditingkat MTs, maupun MA. Pengembangan potensi anak didik merupakan wujud langkah didalam melahirkan peradaban Islam yang lebih baik.

Dalam konteks itu, ada 2 prinsip orientatif dari madrasah berbasis riset yang penting untuk dikembangkan; *pertama*, setidaknya dengan adanya produk unggulan madrasah yang strategis tersebut, dalam bidang riset, mampu dijadikan tolok ukur didalam hubungan antara madrasah dengan lingkungan, maupun madrasah dengan masyarakat. Seperti keberadaan sebuah madrasah setingkat aliyah yang memiliki produk keunggulan riset, setidaknya mampu memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat. Seperti murid Madrasah Aliyah mengikutkan lomba karya tulis ilmiah, mengenai aras pisang yang bisa dijadikan bahan makanan alternatif abon, atau pembuatan batu bata dari bahan sampah organik.[46]

Kedua, setidaknya dari hasil riset tersebut tidak berhenti pada titik kemenangan atau kepuasan men-

[46]. *Ibid*.

dapatkan juara, maupun pernghargaan dalam Lomba Karya Tulis Ilmiah (LKTI) yang diadakan oleh universitas terkemuka. Namun memiliki keberlanjutan berkesinambungan yang mampu mensejahterakan lingkungan di sekitar madrasah, setidaknya. Harus disadari, bahwasanya terdapat lingkungan masyarakat disekitar madrasah, yang secara tidak langsung juga memiliki potensi untuk disejahterakan, dengan adanya hasil dari produk uggulan riset tersebut.

Beragam produk unggulan pendidikan madrasah dengan berbagai istilah, seperti halnya Madrasah Berbasis Riset, menjadikan tolok ukur tersendiri didalam pengembangan dan memberdayakan potensi kemadrasahan. Sumber Daya Manusia, serta fasilitas yang mumpuni, merupakan titik tolak untuk menuju peradaban madrasah yang lebih baik. Proses pembaharuan untuk produk unggulan "Madrasah Berbasis Riset" merupakan mengembangkan tradisi berpikir bagi kalangan ummat Islam.

Benih-benih yang akan membangun peradaban Islam memerlukan perlakuan khusus, seperti halnya dalam bidang riset, memang harus perlu mendapat perhatian sepenuhnya. Melahirkan generasi peneliti memang selama ini sulit, bahkan langka keberadaannya, memerlukan ekstra perhatian. Maka dari itulah di madrasah-madrasah setingkat Tsanawiyah maupun Aliyah, setidaknya terdapat pengembangan diri Kelompok Ilmiah Remaja, atau biasa disingkat KIR. Berawal

dari akar yang kuat, akan menumbuhkan pohon yang kuat pula, serta memiliki buah yang mampu mensejahterakan masyarakat.

Meneliti sesuatu objek yang nantinya mampu memberikan kontribusi secara pribadi, maupun untuk mensejahterakan masyarakat (*hablum minannas*). Kemanfaatan dari riset sangat luas cangkupannya, melakukan riset merupakan langkah untuk tidak tertinggal mengenai perkembangan ilmu pengetahuan, yang semakin hari semakin berkembang pesat. Melahirkan generasi muda dalam bidang riset atau peneliti tidak ada salahnya, untuk membangun peradaban Islam yang lebih arif dan bijaksana.

B. Kajian Pustaka

Ada sejumlah hasil penelitian terdahulu yang masih memiliki relevansi sekaligus sebagai penguat dan nilai distingtif (pembeda) bagi penelitian penulis ini. Diantaranya yaitu: ***pertama***, penelitian yang dilakukan oleh Dani Darmawan, tahun 2013, Program Studi Administrasi Pendidikan, Universitas Pendidikan Indonesia dengan judul *Implementasi Manajemen Inovasi Pendidikan Nonformal*. Penelitian tersebut menegaskan sebuah kesimpulan utama yaitu bahwa: (1). Manajemen inovasi pendidikan nonformal di PP-PAUDNI Regional Bandung secara umum menggunakan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 yang tersertifikasi pada tahun 2012 dengan evaluasi kontinyu pada setiap semester dan akhir tahun. (2). Dengan menggunakan

indikator pendidikan yang terasimilasi dalam implementasi fungsi-fungsi manajemen sebagai kontruksi dalam pengembangan program PNF masih perlu adanya penguatan, sehingga esensi dari pengembangan inovasi model itu sendiri terbangun dengan adanya budaya organisasi yang kreatif. Dan (3). Secara umum, out put manajemen inovasi pendidikan di PP-PAUDNI Regional Bandung memiliki keselarasan dengan visi pendidikan nasional, walaupun belum sepenuhnya 100%, mengingat instrumentasi pendidikan yang belum sepenuhnya merata (*accesseble*).[47]

Kedua, penelitian saudara Anas Baidhawi tahun 2014 yang berjudul *'Manajemen Kelembagaan Madrasah Unggulan (Studi Multi Situs MTsN di Yogyakarta).'*Hasil penelitian tersebut menegaskan beberapa hal subtantif yaitu: (1). Pada aspek perencanaan kelembagaannya, hampir di seluruh MTsN unggulan di wilayah Yogyakarta sangat mengutamakan keseimbangan kelengkapan struktur kelembagaannya yang ditopang oleh sejumlah unit kelembagaan produktif dan penjaminan mutu, seperti unit kendali mutu, unit kegiatan kesiswaan, unit entreprenuer (kewirausahaan), dan lain sebagainya, mengingat besarnya SDM yang dimilikinya, (2). Pada aspek pelaksanaan kelembagaan, keseluruhan MTsN unggulan di wilayah Yogyakarta dikendalikan oleh SDM dengan kualifikasi dan kualitas yang sangat baik, seperti halnya status kepala madrasah yang minimal harus S2 dengan kemampuan bahasa asing yang bagus, ataupun kepala masing-

47. Dani Darmawan, *"Implementasi Manajemen Inovasi Pendidikan Nonformal"*, (Tesis, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung, 2013), iii.

masing unit yang memiliki kompetensi di bidangnya unit kendali mutu, maka dipegang oleh SDM yang terlatih dibidang kendali mutu, serta (3). Pada aspek evaluasi kelembagaannya, hampir seluruhnya menggunakan dua pendekatan sekaligus yaitu evaluasi internal dan evaluasi eksternal, yang melibatkan ahli dibidang evaluasi kelembagaan yang dilakukan secara periodik, bulanan, semesteran, dan tahunan.[48]

Ketiga, penelitian saudara Azkan Musthofa tahun 2016 yang berjudul *Perencanaan Inovasi Sekolah Unggul Bertaraf Internasional (Studi Kasus di SMK N 1 Kota Padang)*. Penelitian tesis tersebut menghasilkan sejumlah poin kesimpulan yaitu: (1). Pada aspek mekanisme penentuan rumusan inovasi di SMKN 1 Kota Padang tidak hanya melibatkan stakeholder internal institusi tersebut, tetapi juga sejumlah ahli inovasi eksternal (ISO) sebagai konsultan akademis yang berfungsi untuk memastikan nilai inovasi yang diciptakan benar-benar *up to date* sesuai dengan kebutuhan kekinian yang dilakukan setiap awal semester dan akhir tahun. (2). Bentuk rumusan inovasi pendidikan di SMKN 1 Kota Padang mencakup sejumlah elemen utama pendidikan yaitu; inovasi input pendidikan, inovasi proses pendidikan, serta inovasi produk pendidikan. Dan (3). Implikasi inovasi pendidikan terhadap nilai kompetitif pendidikan di SMKN 1 Kota Padang sangat signifikan. Hal tersebut dibuktikan dengan ranking institusional SMKN 1 Kota Padang yang semakin naik secara

[48]. Anas Baidhawi, *'Manajemen Kelembagaan Madrasah Unggulan (Studi Multi Situs MTsN di Yogyakarta),* (Disertasi, UIN Sunan Kalijaga, Yogyakarta, 2014), v.

nasional dan produk alumninya semakin banyak yang terserap di dunia kerja nasional dan internasional.[49]

Dari ketiga hasil riset sebelumnya tersebut, terdapat titik temu sekaligus perbedaan yang signifikan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Titik temunya adalah, baik penelitian terdahulu maupun penelitian penulis sama-sama memperbincangkan tentang penguatan inovasi dan mutu kelembagaan, walaupun sifat kedua hasil riset sebelumnya masih bersifat parsial (membahas program kerja sekolah/ madrasah atau kelembagaan saja), Titik perbedaannya, diantaranya adalah: (1). Pada penelitian terdahulu, obyek kajiannya lebih bersifat generatif (manajemen inovasi di lembaga nonformal), sedangkan penelitian penulis menekan-kan aspek desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset, serta (2), Penelitian terdahulu lebih fokus ke madrasah tsanawiyah, sekolah kejuruan (SMK) dan lembaga pendidikan nonformal sebagai obyek penelitiannya, sedangkan penelitian peneliti sendiri lebih fokus ke madrasah aliyah yang memiliki program pengembangan riset sebagai basis inovasi mutu pendidikannya.

[49]. Azkan Musthofa, *'Perencanaan Inovasi Sekolah Unggul Bertaraf Internasional (Studi Kasus di SMKN 1 Kota Padang)*, (Tesis, Universitas Negeri Padang, Padang, 2016), iv.

BAB III

BEBERAPA CATATAN METODOLOGIS

Bab kedua telah dibahas sejumlah teori yang dijadikan sebagai dasar untuk mengkaji sekaligus menganalisis data lapangan di bab empat pada buku hasil riset ini. Sementara pada bab ketiga ini akan dibahas metode penelitian yang digunakan untuk menentukan sumber-sumber data, mengumpulkan data lapangan, menganalisis data lapangan, hingga penarikan kesimpulan hasil analisis datanya.

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian studi kasus berbasis lapangan (*field research*) dimana penelitian ini berupaya menggambarkan secara intensif dan analisis fenomena

tertentu, baik kelompok, perorangan, institusi maupun setting sosial tertentu yang ada secara alami.[50] Dalam konteks itu, tentunya penelitian ini lebih cenderung bertipe *multi case studies* (studi multi kasus) dengan dasar obyek penelitiannya lebih dari satu yang disertai dengan ragam karakteristik keunggulan yang berbeda, yang terkait erat dengan desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dirancang dan diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat dalam memproduk output unggulan yang tidak hanya diakui secara nasional, tetapi juga internasional, baik dari sisi keilmuan maupun keagamaan yang mumpuni (*integrated science and religious competency*).

Hal tersebut pulalah yang menjadikan madrasah aliyah tersebut sebagai madrasah model percontohan dengan berbagai program pendidikan madrasah berbasis riset sekaligus adanya sejumlah pengakuan dari dunia nasional maupun internasional akan produk-produk riset nya selama ini.

B. Pendekatan Penelitian

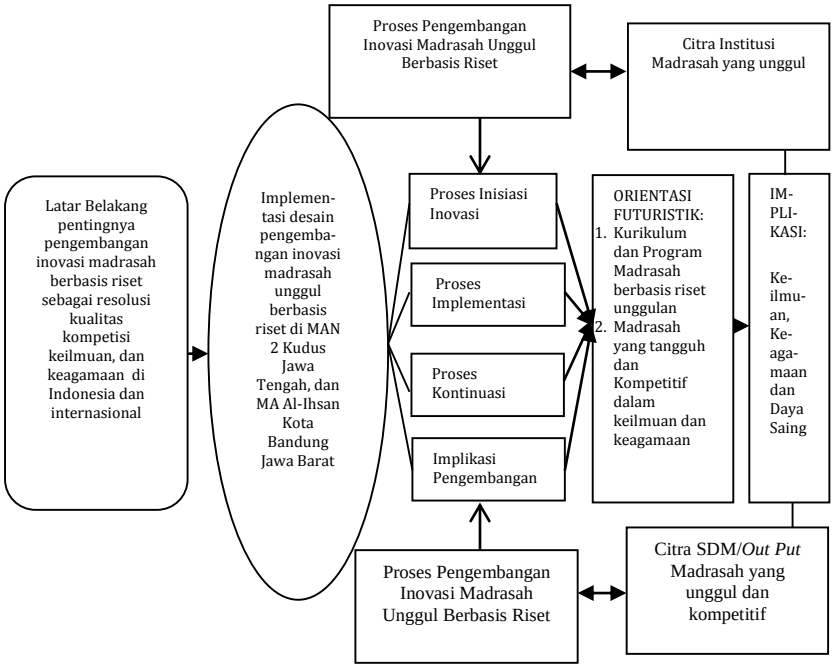
Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis (*phenomenological approarch*) yang bertujuan untuk menggambarkan keadaan atau fenomena yang terjadi. Robert C. Bogdan, dan Sari Kopp Biklen menegaskan bahwa "*A*

[50]. Robert C. Bogdan, dan Sari Kopp Biklen. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods.* (Boston: Aliyn dan Bacon, 1998), 54-62. Bogdan dan Biklen menegaskan bahwa terdapat beberapa macam penelitian studi kasus, diantaranya: *historical organizational case studies, observational case studies, life history, case study design*, dan *multi case studies*.

research with phenomenological approach efforts to understand the meanings of interrelated phenomenon with people in certain situation."[51]

Pendekatan ini merupakan cara yang tepat untuk mengungkapkan dan memaknai berbagai kegiatan yang saling berkaitan dan berpengaruh dalam aplikasi desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset, yang berkaitan erat dengan upaya mengetahui dan menganalisis; (a). Proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset, (b). Proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset, (c). Proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset, dan (d). Implikasi pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset terhadap daya kompetitif pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat. Pendekatan tersebut secara sederhana mengandung alur pikir (kerangka pikir) penelitian yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

[51]. Robert C. Bogdan, dan Sari Kopp Biklen, *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods.*71.



Gambar 3.1. Desain Kerangka Pikir Penelitian

C. Kehadiran Peneliti di Lapangan

Untuk memahami makna dan penafsiran terhadap fenomena dalam alur kegiatan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat, dibutuhkan keterlibatan langsung peneliti terhadap obyek yang ada di lapangan. Oleh karena itu, instrumen dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri sebagai instrumen utamanya (*human instrument*). Hal ini dikarenakan ciri khas penelitian kualitatif adalah pengamatan berperan serta, sebab peranan peneliti yang menentukan

keseluruhan skenarionya.[52] Dalam hal ini, peneliti utama dibantu oleh 2 orang mahasiswa semester akhir sebagai anggota tim kolektor/transkrip data.

Dalam penelitian ini, peneliti sebagai aktor sekaligus pengumpul data, dan peran peneliti disini sebagai penggali data di lapangan dengan melakukan pengamatan yaitu peneliti melakukan interaksi sosial dengan subyek dalam waktu yang lama dan selama itu data dalam bentuk catatan lapangan dikumpulkan.

Beberapa keuntungan pen[53]eliti sebagai instrumen kunci, yaitu: peneliti mempunyai sifat yang *responsiveness* dan *adaptability*, peneliti akan dapat menekankan pada keutuhan, dapat mengembangkan dasar pengetahuan, kesegaran mem-proses, mempunyai kesempatan untuk mengklarifikasi dan meringkas, dan dapat menyelidiki respon yang ganjil atau khas, sehingga kehadiran dan keterlibatan peneliti ini tidak dapat digantikan oleh alat lain (*nonhuman*).

D. Data dan Sumber Data Penelitian

1. Data Penelitian

Jenis data penelitian dibedakan menjadi dua yaitu; primer dan sekunder. Data primer di MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat adalah berupa ucapan dan perilaku kepala madrasah, wakil kepala madrasah, koordinator program madrasah riset, pendidik

[52]. Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004),3.

[53]. Yvonna S. Lincoln dan G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. (Beverly Hill, California: Sage Publications, 1985), 193-194.

dan sebagian peserta didik yang berkaitan dengan pengembangan inovasi pendidikan berbasis riset, baik yang terlibat langsung maupun tidak langsung.

Data sekunder yang berkaitan dengan penelitian ini diambil dari dokumen atau data yang berkaitan dengan penelitian. Semisal dokumen berupa lokasi madrasah, jumlah peserta didik, dan data yang berkaitan dengan profil umum sekolah, serta foto yang berkaitan dengan pelaksanaan pengembangan inovasi pendidikan berbasis riset di kedua lokasi penelitian tersebut.

2. Sumber Data Penelitian

Sumber data ada dua, yaitu manusia dan bukan manusia (*human and nonhuman*). Sumber data manusia berfungsi sebagai informan kunci. Sedangkan sumber data bukan manusia berupa dokumen yang relevan dengan fokus penelitian.[54]

Sumber data manusia dalam penelitian ini tentunya meliputi kepala madrasah, wakil kepala madrasah, waka kesiswaan, waka kurikulum, koordinator program madrasah berbasis riset, waka penjaminan mutu, pendidik dan sejumlah siswa. Sedangkan sumber data bukan manusia terbagi menjadi; pertama, peristiwa atau aktivitas. Kedua, tempat atau lokasi, serta yang ketiga, dokumen. Sumber data yang berupa peristiwa atau aktivitas misalnya jalannya kegiatan pengembangan inovasi. Dalam hal ini peneliti langsung

[54]. S. Nasution. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. (Bandung: Tarsito, 2005), 55.

melihat bagaiman jalannya kegiatan madrasah yang termasuk dalam kegiatan pengembangan inovasi berbasis riset nya. Seumber data yang berupa lokasi dijadikan sumber pengetahuan kondisi nyata lokasi yang dijadikan tempat pengembangan inovasinya. Sumber data berupa dokumen adalah seperti dokumen atau arsip-arsip foto, catatan, gambar ataupun tulisan tulisan yang relevan dengan pelaksanaan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang ada di MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

Pemilihan dan penentuan sumber data tidak hanya didasarkan pada banyaknya informan, tetapi lebih dipentingkan pada pemenuhan data, sehingga data di lapangan dapat berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan penelitian ini.

E. Prosedur Pengumpulan Data

Sesuai dengan jenis penelitiannya, peneliti menggunakan sejumlah prosedur pengumpulan data yang meliputi *interview, observasi,* serta *dokumentasi.* Prosedur pengumpulan data tersebut sering disebut dengan istilah instrumen penelitian sebagaimana dinyatakan oleh Suharsimi Arikunto bahwa instrumen penelitian adalah merupakan "Alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan data."[55] Secara rinci penjelasan mengenai

[55]. Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008), 137.

prosedur pengumpulan data pada penelitian ini dapat dipaparkan sebagai berikut:

1. *Prosedur Interview.* Wawancara awal dilakukan secara terstruktur dengan tujuan memperoleh keterangan atau informasi secara detail dan mendalam mengenai pandangan informan tentang desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat. Wawancara ini dilakukan kepada sejumlah stakholder yang ada di kedua madrasah tersebut. Dalam penelitin ini, peneliti menentukan informan tersebut dengan menggunakan dua metode, yaitu *purposive sampling* dan *snowballing sampling*.[56] Dalam memilih informan, peneliti memilih informan yang mempunyai pengetahuan khusus dan dekat dengan fokus penelitian. Diantara informan yang akan peneliti wawancarai antara lain:
    a. Kepala madrasah sebagai informan kunci yang diasumsikan memiliki banyak informasi mengenai pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset di kedua institusi tersebut;

[56] Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis untuk Peneliti Pemula dan Dilengkapi dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara serta Model Penyajian Data* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 68-69. Dalam penelitian kualitatif juga dikenal yang namanya *Key person.Key person* biasanya digunakan bagi peneliti yang sudah memahami informasi awal tentang obyek penelitian maupun informan penelitian. Sehingga ia dapat langsung menentukan siapa yang akan diwawancarai (*purposived*). Sedangkan *snowballing sampling* digunakan apabila peneliti tidak mengetahui siapa yang mempunyai informasi berkaitan dengan penelitian yang ia lakukan. Lihat M. Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya* (Jakarta: Kencana, 2008), 77.

b. Wakil kepala madrasah diasumsikan memiliki banyak informasi mengenai bidang akademis yang ada di madrasah dan pengembangan inovasi riset yang dilakukan;
c. Koordinator program madrasah riset, sejumlah pendidikan dan peserta didik di MAN 2 Kudus dan MA Al-Ihsan Kota Bandung yang diasumsikan memiliki informasi mengenai alur pelaksanaan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset.

2. *Prosedur observasi.* Observasi dimaknai sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang tampak pada obyek penelitian. Pengamatan dan pencatatan yang dilakukan terhadap obyek di tempat terjadi atau berlangsungnya peristiwa sehingga observasi berada bersama obyek yang diselidiki, disebut observasi langsung. Sedangkan observai tidak langsung merupakan pengamatan yang dilakukan tidak pada saat berlangsungnya suatu peristiwa yang akan diselidiki.[57] Observasi atau pengamatan langsung dilakukan oleh peneliti untuk mengetahui hal-hal yang berhubungan dengan situasi dan suasana penelitian yang relevan dengan proses kegiatan desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat. Pada tahap akhir, peneliti akan lebih mempersempit wilayah observasi dengan menyeleksi dan mencari

[57]. *Ibid*,. 158-159.

karakteristik dari alur kegiatan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah diimplementasikan oleh kedua madrasah tersebut.

3. *Prosedur dokumentasi.* Dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan data dari sumber noninsan. Sumber ini terdiri dari dokumen dan rekaman. Karena sebenarnya sejumlah besar fakta dan data-data tersimpan dalam bahan yang berbentuk dokumentasi.[58] Tentunya dalam hal ini adalah catatan tertulis seperti halnya data profil madrasah, rekaman dan dokuemntasi foto yang tentunya berkaitan dengan implementasi desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dimplementasikan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

F. Teknik Analisis Data

Mengingat penelitian ini menggunakan rancangan studi multi kasus, maka dalam menganalisis data dilakukan dengan dua tahap yaitu (1) analisis data kasus individu dan (2) analisis data lintas kasus yang dapat dideskripsikan sebagai berikut:

1. Analisis Data Kasus Individu

Analisis data dilakukan dengan tujuan agar data yang telah diperoleh lebih bermakna. Analisis data dalam penelitian kualitatif merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca, diinterpretasikan dan dipahami. Penelitian kualitatif memandang data sebagai

[58]. M. Burhan Bungin. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial Lainnya*.(Jakarta: Kencana, 2008), 121.

produk dari proses memberikan interpretasi peneliti yang di dalamnya sudah terkandung makna yang mempunyai referensi pada nilai. Dengan demikian data dihasilkan dari konstruksi interaksi antara peneliti dengan informan dan *key informan*. Karena karakteristik penelitian ini yang bersifat kualitatif, maka analisis datanya menggunakan analisis model interaktif yang terdiri dari tiga alur kegiatan, yaitu;[59]

a. Reduksi data (pemilihan data sesuai tema) merupakan proses merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, mencari tema dan polanya serta membuang yang tidak perlu. Dengan demikian, data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan memudahkan peneliti melakukan pengumpulan selanjutnya dan mencarinya bila diperlukan. Dalam konteks ini, data yang peneliti peroleh semisal profil madrasah, kegiatan bidang akademis, pelaksanaan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset di kedua institusi tersebut (MAN 2 Kudus dan MA Al-Ihsan Kota Bandung) akan peneliti reduksi untuk mendapatkan informasi yang lebih jelas dan ringkas berdasarkan *place, actors* dan *activity*. Data tersebut dimasukkan ke dalam sistem pengkodean. Semua data yang diperoleh ditulis dalam catatan lapangan dibuat ringkasan kontak berdasarkan fokus penelitian. Dengan kata lain, data yang terkumpul dalam

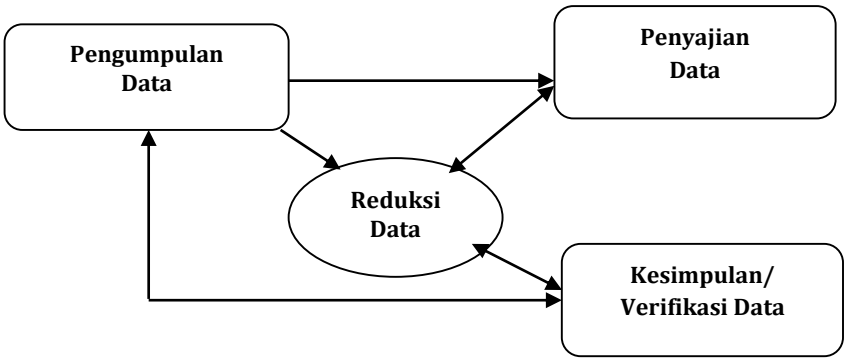
[59]. Miles dan Huberman. *Qualitatif Data Analysis*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah). *Analisi Data Kualitatif*. (Jakarta: UI Press, 1992), 18-19.

proses penelitian tersebut dipilah-pilah kembali untuk kemudian difokuskan sesuai dengan tema dan fokus penelitian;

b. Display data (penyajian data) merupakan penyajian data dalam bentuk uraian singkat, bagan hubungan antar kategori, da sejenisnya. Dalam hal ini Miles dan Huberman menegaskan yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplay data, maka akan mudah memahami apa yang terjadi dan merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan data yang dipahami tersebut. Penyajian data ini meliputi alur kegiatan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset, yang mencakup proses kegiatan inisiasi, implementasi, dan kontinuasi inovasi di MAN 2 Kudus dan MA Al-Ihsan Kota Bandung yang selanjutnya peneliti mencari ciri spesifik pada setiap alur pengembangan inovasi di kedua madrasah tersebut;

c. Penarikan kesimpulan/verifikasi yaitu data setelah dipaparkan kemudian analisa untuk diambil kesimpulan akhirnya sehingga akan memunculkan suatu analisa terhadap inti temuan penelitian yang tentunya berkaitan dengan aplikasi desain pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat. Analisis Model Interaktif ini

didasarkan pada gagasan Miles dan Huberman,[60] yang dapat diilustrasikan melalui bagan sebagai berikut:



Gambar.3.2. Komponen-komponen Analisis Data: Model Interaktif

2. Analisis Data Lintas Kasus

Rancangan studi multi kasus merupakan salah satu bentuk rancangan yang digunakan untuk mengembangkan teori yang diangkat dari beberapa latar penelitian yang serupa.[61] Robert C. Bogdan dan Sari Kopp Biklen (1998) menjelaskan ada dua macam pendekatan yang dapat digunakan dalam rancangan studi multi kasus. Pendekatan itu adalah metode induksi analitik yang dimodifikasi dan metode komparatif konstan. Dalam pendekatan penelitian ini menggunakan metode induksi analitik yang dimodifikasi dengan alasan bahwa metode induksi analitik yang dimodifikasi merupakan suatu pendekatan untuk mengumpulkan

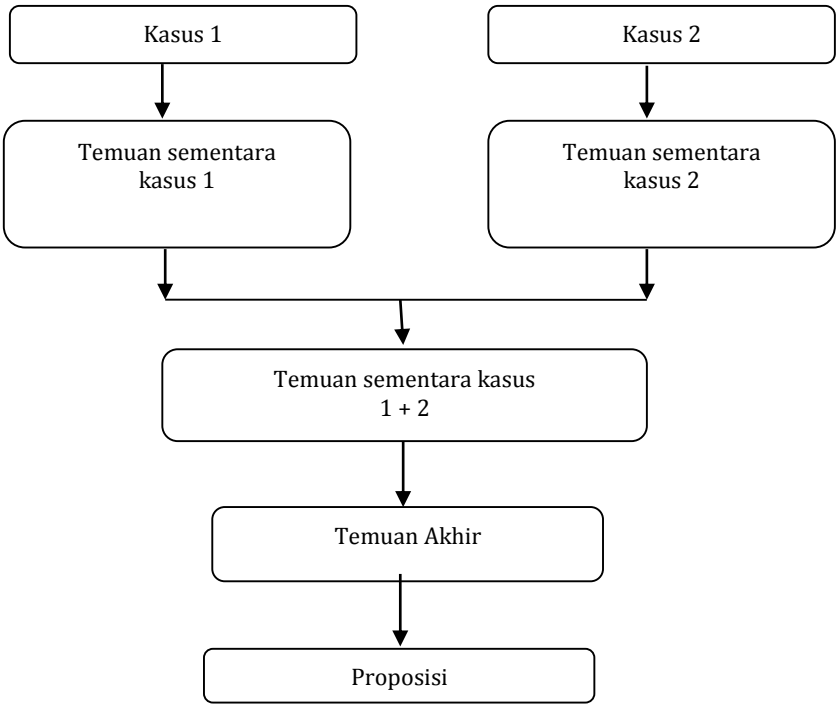
[60]. Miles dan Huberman. *Qualitatif Data Analysis*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah). *Analisi Data Kualitatif*. (Jakarta: UI Press, 1992), 20.

[61]. Nurul Ulfatin. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya.* (Malang: Bayumedia Publishing, 2013), 67.

dan mengolah data yang dimaksudkan untuk mengembangkan teori dan pengujiannya. Pada rancangan metode induksi analitik yang dimodifikasi, prosedurnya ditetapkan berdasarkan fokus penelitiannya, pengumpulan datanya dilakukan secara berulang-ulang, dimana pengumpulan data berikutnya dilakukan, dianalisis, dan digunakan untuk mengembangkan model deskriptif dari fenomena yang ada pada semua kasus. Teori sementara yang dihasilkan melalui pengumpulan data sebelumnya dimodifikasi, untuk menghasilkan teori yang lebih mantap.[62]

Analisis data lintas kasus bertujuan untuk membandingkan dan memadukan temuan yang diperoleh dari masing-masing kasus penelitian. Secara umum, proses analisis data lintas kasus mencakup kegiatan sebagai berikut: a) merumuskan proposisi berdasarkan temuan sementara kasus pertama, dan kasus kedua; b) membandingkan dan memadukan temuan sementara dari kedua kasus penelitian; dan c) merumuskan simpulan teoritik berdasarkan analisis lintas kasus sebagai temuan akhir dari kedua kasus penelitian di MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung. Berikut skema analisis data lintas kasus.

[62]. *Ibid*, 68.



Gambar 3.3. Skema Analisis Data Lintas Kasus

G. Keabsahan Data

Kriteria keabsahan data dalam penelitian kualitatif memiliki fungsi; *pertama*, sebagai mencapai derajat kepercayaan penelitian dengan cara melakukan inkuiri. *Kedua*, menunjukkan derajat kepercayaan hasil penelitian dengan jalan pembuktian oleh peneliti pada kenyataan yang sedang diteliti.[63] Dengan kata lain, keabsahan berarti sebuah penelitian memang benar-benar dapat dipercaya karena dilakukan dengan prosedur, metode, dan cara yang tepat.

[63]. Lexy J. Moleong. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004), 173.

Untuk menguji keabsahan data penelitian ini, peneliti tentunya menggunakan 3 pendekatan sekaligus yaitu:[64]

1. Perpanjangan pengamatan. Perpanjangan pengamatan adalah peneliti kembali ke lapangan untuk melakukan pengamatan dan wawancara kembali dengan sumber data yang lama maupun yang baru, sehingga dengan perpanjangan pengamatan ini akan menciptakan report. Menurut Susan Stainback dalam Sugiono menegaskan *'Report is relationship of mutual trust and emotional affinity beetween two or more people.'*[65]
2. Meningkatkan ketekunan. Meningkatkan ketekunan berarti melakukan pengamatan secara lebih teliti dan berkesinambungan. Melalui cara ini, maka kepastian datan dan urutan peristiwa akan dapat direkam secara pasti dan sistematis.[66] Dalam penelitian ini, peneliti akan mengadakan penelitian secara teliti, yakni selalu mengamati hal-hal yang berkaitan dengan fokus penelitian yaitu pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus dan MA Al-Ihsan Kota Bandung.
3. Triangulasi. Triangulasi dalam pengujian keabsahan data ini dimaknai sebagai penngecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, sehingga nantinya terdapat triangulasi sumber data, triangulasi teknik pengumpulan data dan triangulasi

[64] . Sugiono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. (Bandung: Alfabeta, 2005), 122-123

[65] . *Ibid*, 122-123.

[66]. *Ibid*, 124.

waktu pengumpulan data.[67] Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan *crosscheck* data yang ada di MAN 2 Kudus dan MA Al-Ihsan Kota Bandung dengan membandingkan data yang diperoleh dari informan melalui wawancara, observasi dan dokumentasi. Apabila dari ketiga data tersebut menghasilkan data yang sama, maka data yang peneliti peroleh ini sudah dapat dipercaya.

H. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dan berlangsung kurang lebih 5 bulan. Dimulai dari bulan Juni sampai dengan Oktober 2019. Adapun jadwal pelaksanaannya sebagai berikut:

Juni	Juli	Agustus	September	Oktober
Perbaikan Proposal Penelitian	Pengumpulan Data	Pengumpulan Data	Pengolahan Data	Pengolahan Data
Penyusunan Instrumen Penelitian	Studi Literatur	Kroscek Data	Konsultasi Ahli	Seminar dan Laporan Hasil Akhir Penelitian

[67]. *Ibid*, 125-126.

BAB IV

IMPLEMENTASI MODEL MANAJEMEN MADRASAH RISET MENUJU MADRASAH UNGGUL DAN INOVATIF DI INDONESIA

Pada bab IV ini merupakan bab paling esensial yang mengkaji tentang hasil riset buku ini sekaligus analisis data risetnya, baik pada MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun MA Al-Ihsan Kota Bandung, sekaligus mengetengahkan hasil analisis sintesa keduanya dalam desain madrasah riset nasional yang diharapkan dapat menjadi salah satu referensi grand desain pengembangan madrasah unggul dan inovatif di Indonesia pada umumnya.

A. Catatan Implementatif Manajemen Madrasah Riset Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia

1. Deskripsi Data Umum

a. Profil Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Kudus Jawa Tengah

1). Sejarah MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Nama MAN 2 Kudus bagi masyarakat kabupaten Kudus dan sekitarnya bukan merupakan sesuatu yang asing. Bahkan untuk lingkup Jawa Tengah, madrasah ini dikenal sebagai MAN unggulan. Madrasah yang merupakan alih fungsi dari PGAN Kudus sejak tahun 1992 ini biaya pengelolaannya berasal dari pemerintah / DIPA dan swadaya dari orang tua siswa melalui Syahriyah.

Proses pendirian madrasah ini diawali dari pendirian SGAI (Sekolah Guru Agama Islam) pada tanggal 1 September 1950 khusus untuk kelas putra sebagai Instelling Besluit Departemen Agama RI tanggal 25 Agustus 1950 nomor 167/A/Cq. Kemudian nama SGAI diubah menjadi PGAP dengan Keputusan Menteri Agama No. 7 tahun 1951. Pada tahun 1957 keluarlah Keputusan Inspeksi Pendidikan Agama Wilayah VI tertanggal 12 Juni 1957 dengan nomor: 9/BI/Tgs/1957 tentang izin untuk membuka kelas putri terpisah. Dengan demikian pada tahun 1957 sudah ada kelas putra dan putri secara terpisah.

Berdasarkan surat Keputusan Menteri Agama tanggal 31 Desember 1964 nomor 106/1964 PGAN

Kudus disempurnakan, dari PGAN 4 tahun menjadi PGAN 6 tahun. Kemudian berdasarkan surat edaran dari Direktorat Jenderal Bimbingan Masyarakat Islam Departemen Agama tanggal 24 Mei 1977 nomor D III/Ed/80/77 tentang pelaksanaan program kurikuler di PGA 4/6 th, menyatakan bahwa struktur PGA secara kurikuler untuk kelas I, II dan III menggunakan kurikulum Madrasah Tsanawiyah.

Kemudian disusul dengan Surat Keputusan Menteri Agama tertanggal 6 Maret 1978 nomor 19 tahun 1978 tentang susunan organisasi dan Tata Kerja Pendidikan Guru Agama Negeri, maka PGAN 6 tahun Kudus dibagi menjadi 2, yaitu :

a) Untuk kelas I, II dan III menjadi MTs Negeri Kudus.
b) Untuk kelas IV, V dan VI menjadi PGA Negeri kelas I, II dan III.

Selanjutnya pada tanggal 1 Juli 1992 PGAN Kudus mengalami alih fungsi menjadi MAN 2 Kudus berdasarkan KMA Nomor 41 Tahun 1992 Tenggal 27 Januari 1992. Lokasi pertama madrasah adalah meminjam gedung SMPN 1 Kudus sampai 4 bulan, kemudian pindah ke Kudus Kulon yaitu pinjam di gedung SD Muhammadiyah lalu pindah lagi di sebelah baratnya yaitu “Rumah Kapal” / bekas Gudang Pabrik Rokok cap Tebu Cengkeh.

Pada tahun 1960 PGAN Kudus mulai berusaha untuk memiliki tanah sendiri, yaitu membentuk sebuah panitia yang diketuai oleh Sukimo AF yang

dibantu oleh anggota POMG / BP3 dan hasilnya adalah tanah di desa Prambatan Kidul sekarang ini, seluas 3,0488 Ha. Status tanah itu adalah tanah Negara Bebas yang pada waktu itu dikerjakan oleh 12 orang penduduk desa Prambatan Kidul secara tidak syah yang kemudian diganti pada penggarapnya.

Dengan demikian maka resmilah PGAN Kudus memiliki tanah sendiri. Maka dimulailah gedung satu unit pada tahun ajaran 1963 / 1964, dan setiap tahun selalu mengalami penambahan sampai seperti sekarang ini. Kendatipun secara resmi PGAN Kudus telah memiliki tanah sendiri sejak tahun 1962, namun pensertifikatannya baru selesai pada awal tahun 1982. Pada awal didirikan PGAN lembaga ini bertujuan untuk menghasilkan guru – guru agam Islam yang berkualitas dan dapat mendidik siswa mempunyai akhlak yang luhur.

Namun setelah alih fungsi menjadi MAN unggulan maka tujuannya menjadi lebih luas. Yaitu ikut mencerdaskan bangsa dengan menghasilkan lulusan (*out put*) yang mempunyai keimanan dan ketaqwaan yang kuat, akhlaq dan budi pekerti yang luhur, wawasan ilmu pengetahuan yang luas dan mendalam, nasionalisme dan patriotisme yang tinggi, motivasi dan komitmen untuk meraih prestasi, serta kepekaan sosial dan kepemimpinan.

Sejak alih fungsi dari PGAN menjadi MAN dari tahun 1992 sampai sekarang telah terjadi 5 kali

pergantian kepala madrasah, yaitu Drs. H. Mukhlis (1992 – 1995), Drs. H. Wahyudi (1995 – 1999), H. Sulaiman Arifin, B.A. (1999 – 2001), Drs. H. Chamdiq ZU, M.Ag. (2001 – 2006), H. AH. RIF AN, M.Ag. (2006 – 2018), Drs. Shofi, M.Ag. (2018 – sekarang).

Sedangkan Ketua BP3 yang sekarang berganti nama menjadi Komite sejak berdirinya MAN dijabat oleh Sudarno (1992 – 1995), dr. H. Kasno (1995 – 1999), K.H. Yasin (1999 – 2001), H. Firman Lesmana, S.E. (2001 – 2008), DR. H. Masyharuddin, M.A. (2008 – 2010) dan H. Guntur, S.E. (2010 – sekarang).

MAN 2 Kudus secara nasional telah diakui sebagai salah satu madrasah terkemuka yang terus tumbuh dan berkembang menjadi pusat pendidikan agama, sosial, sains dan bahasa yang modern. Tujuan MAN 2 Kudus adalah (1) meningkatkan kadar keimanan dan ketaqwaan peserta didik; (2) membentuk peserta didik yang cerdas secara akademik maupun nonakademik; (3) mengantarkan peserta didik menuju ke perguruan tinggi negeri dan swasta favorit; (4) memberikan bekal teori dan praktik yang cukup kepada peserta didik agar cerdas secara intelektual, emosional dan spiritual; (5) melatih peserta didik agar dapat mengamalkan ajaran agama sehingga mempunyai sikap yang bijaksana dalam kehidupan sehari-hari; (6) memberikan bekal kecakapan hidup melalui program keterampilan yang mengacu pada perkembangan teknologi, olah raga, seni, kepramuka-

an, dan karya ilmiah sesuai dengan minat dan bakat peserta didik. Hal ini dapat dicapai melalui program-program strategis dan komprehensif yang melibatkan seluruh civitas akademika MAN 2 Kudus.

Dewasa ini, sekitar 8000 alumni MAN 2 Kudus tersebar merata di seluruh pelosok Indonesia dengan beragam profesi. Komitmen tak tergoyahkan MAN 2 Kudus untuk mempertahankan pelaksanaan sistem pendidikan terbaik dengan standar pengelolaan yang khas. MAN 2 Kudus terletak pada posisi yang strategis di jalan Kudus-Jepara dengan luas total 17.516 m2. Jika dilihat dari peruntukkannya, seluas 40 persen area tersebut diperuntukkan bagi kegiatan-kegiatan akademik dan nonakademik. Sedangkan 60 persen sisanya diperuntukkan sebagai lahan hijau terbuka.

Dalam rangka memperkuat dan memperluas jaringan, beberapa lembaga pendidikan terkemuka telah bekerja sama dengan MAN 2 Kudus dalam lingkup akademik yang luas. Lembaga-lembaga yang dapat disebutkan antara lain: Asosiasi Bimbingan Konseling Indonesia (ABKIN), British Council, dan Universitas Diponegoro. Selain itu, MAN 2 Kudus juga senantiasa melakukan kajian Bahasa Inggris dan Scholarship Program terbuka dengan mahasiswa Nanyang Technological University (NTU) Singapore dan Universitas Putra Malaysia (UPM).

2). Visi dan Misi Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Sebagai lembaga pendidikan Islam yang unggul, baik dalam skala nasional maupun internasional, MAN 2 Kudus tentunya memiliki visi dan misi pendidikan yang menggambarkan profil keunggulan institusionalnya. Visi dan misi pendidikan yang dicanangkan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah dapat dideskripsikan sebagai berikut:

a). Visi Pendidikan: "Berakhlaq Islami, Unggul dalam Prestasi dan Terampil dalam Teknologi"

b). Misi Pendidikan mencakup:

(1). Meningkatkan penghayatan dan pengamalan nilai-nilai agama.

(2). Meningkatkan kualitas ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan.

(3). Meningkatkan kualitas sumber daya manusia dan sarana prasarana.

(4). Menumbuhkembangkan semangat pengabdian dan kerjasama.

3). Program Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Program pendidikan yang didesain dan diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus, Jawa Tengah, lazimnya sebagai madrasah unggulan tingkat nasional, MAN 2 Kudus juga memiliki program pendidikan yang bersifat integratif, sebagai nilai

plus sekaligus menjadi 'magnet' daya tarik yang sangat kompetitif bagi konsumen pendidikan dari tahun ke tahun, yaitu program unggulan dan program reguler yang secara yang dapat dideskripsikan secara lebih komprehensif sebagai berikut:

a) Program *Bilingual Class System* (BCS)

Program BCS merupakan kelas unggulan di MAN 2 Kudus. Program ini terdiri atas BCS sains dan BCS keagamaan yang diformulasikan dengan memberikan penekanan lebih pada penguasaan bahasa, sains, keagamaan, dan Teknologi Informasi (TI) tanpa mengurangi ciri khas pendidikan pada madrasah. Silabus yang digunakan dalam proses pembelajaran di kelas sama dengan kelas reguler, hanya perbedaannya terletak pada kedalaman kajian materi yang berorientasi pada seleksi di perguruan tinggi favorit di dalam dan luar negeri.

Program keagamaan MAN 2 Kudus mempunyai ikatan kerjasama yang berupa penyetaraan ijazah dengan Kementerian Agama Republik Indonesia, al-Azhar University, dan Damaskus University. Melalui kerjasama ini memungkinkan alumnus jurusan keagamaan bisa melanjutkan pendidikan di tingkat S1 di universitas-universitas Timur Tengah dan universitas Islam negeri di Indonesia dengan atau tanpa beasiswa.

Untuk lebih mendalami materi pembelajaran atau penguatan konsep pengetahuan siswa, dilakukan penambahan jam pada setiap hari pada 14.00 sampai 16.20 WIB. Pengampu pelajaran adalah guru-guru bergelar magister (S2) yang mumpuni pada bidang masing-masing.

Dalam hal pengelolaannya, program BCS dikategorikan menjadi BCS *Boarding* dan *Non Boarding*. Kegiatan pembelajaran BCS *Non Boarding* dilakukan selama 9 jam tiap harinya. Sedangkan kegiatan pembelajaran BCS *Boarding* dilakukan selama 24 jam tiap harinya. Darul Adzkiya' Boarding School MAN 2 Kudus merupakan asrama siswa yang diharapkan dapat menjadi solusi masalah pendidikan masa depan, sehingga mampu menjawab tantangan dan mampu mengembangkan kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual. Proses pendidikan berupaya menerapkan pendidikan yang komprehensif-holistik yaitu pendidikan yang memadukan ilmu umum dan agama intensif sehingga menghasilkan siswa intelek yang santri dan santri yang intelek.

Sebagai upaya memadukan pendidikan umum dengan pesantren, MAN 2 Kudus menetapkan kurikulum dengan konsep integrasi, yang mencakup dimensi-dimensi: 1) ke-Islaman, 2) akademis, 3) kemandirian, dan keterampilan ICT.

b). Program Reguler IPS, IPA, dan Bahasa.

Sejak ahli fungsi dari PGA menjadi MA, ketiga program jurusan ini tidak pernah sepi dari peminat. Hal ini tidak lain karena program bahasa menawarkan berbagai inovasi pembelajaran yang khas dalam setiap jurusan. Sistem jurusan IPA, IPS, dan Bahasa diformulasikan dengan memberikan tekanan lebih pada penguasaan bidang-bidang khusus tiap jurusan tanpa mengurangi ciri khas pendidikan pada madrasah. Mulai tahun 2014 jurusan IPA, IPS, dan Bahasa secara efektif dilaksanakan pada kelas X. Penjurusan didasarkan nilai tes IQ yang dilakukan oleh ABKIN (Asosiasi Bimbingan Konseling Indonesia) saat pendaftaran di MAN 2 Kudus. Alokasi waktu per tatap muka yaitu 40 menit setiap satu jam pelajaran. Pembelajaran jam pertama diawali dengan berdoa dan mem-baca Asmaul Husna, sholat dhuha dan sholat dhuhur berjama'ah di mushola kampus dan tadarrus Al-Qur'an selama 30 menit tiap harinya. Dengan fasilitas pendukung yang memadai antara lain laboratorium MIPA, bahasa, minimar-ket, ruang multimedia, hotspot, menjadikan pembelajaran menjadi semakin efektif dan tepat guna.

c). Kegiatan Siswa

Dalam rangka meningkatkan kompetensi siswa dalam bidang akademik, siswa MAN 2 Kudus dapat mengikuti organisasi dan ekstra-kurikuler pilihan. Organisasi yang dapat diikuti siswa antara lain: OSIS, Pramuka, serta Irmus (Ikatan Remaja Mushola). Sedangkan ekstrakuri-kuler pilihan antara lain: (1). Karya Ilmiah Remaja (Young Researcher Team – Your-T); (2). Tim Olimpiade; (3). Komputer; (4). Elektronika; (5). Tata Busana; (6). Kitab Kuning; (7). Seni Baca Al-Qur'an; (8). Rebana; (9). PBN; (10). Bela Diri; (11). Drumband; (12). Robotik; (13). English Debate; (14). OSIS; (15). English Scientific Writing; (16). Seni Musik; (17). Radio Amanda FM; (18). Desain Grafis & Animasi; (19). Fotografi; (20). Journalistic Fun Club (JFC); (21). Teater; (22). Pramuka; dan (23). Futsal

4). Profil Tenaga Pendidik dan Kependidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

a). Profil Tenaga Pendidik di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Adapun profil tenaga pendidik yang ada di lingkungan MAN 2 Kudus Jawa Tengah secara garis besar dapat dijelaskan melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1. Profil Tenaga Pendidik/
Guru MAN 2 Kudus Jawa Tengah

NO	NAMA	MATA PELAJARAN	RIWAYAT PENDIDIKAN
1	Drs. Shofi, M.Ag	Fikih	S2 UIN Jakarta
2	Drs. H. Karsidi M.Pd.	Biologi	S2 Pendidikan IPA UNNES
3	Drs. Maryudiono	Fisika	S1 Pendidikan Fisika IKIP Semarang
4	Dra. Hj. Siti Fatimah M.Pd.	Matematika	S2 Pendidikan Matematika UNNES
5	Drs. H. Supriyanto	Kimia	S1 Pendidikan Kimia IKIP Semarang
6	Drs. Heri Setiyono	Matematika	
7	Dra. Noor Rina Niqmatul Huda	Matematika	
8	Drs. Warsono	Penjasorkes	S1 PJKR IKIP Negeri Semarang
9	Drs. Subiyono	Matematika	
10	Drs. H. Amin Said	Seni Budaya	
11	Dra. Erna Sapti Hidayati	Sosiologi	S1 Pendidikan Tata Boga IKIP Semarang
12	Drs. Rokhmat Mustofa	BK	
13	Sukarjo S.Pd.	B. Inggris	
14	H. Muhamadun S.Ag.M.S.I.	B. Arab	
15	Drs. Lahmudin	B. Inggris	
16	Zahruddin S.Pd.	B. Inggris	
17	Hj. Fitrotul Rifkiyah S.Pd.	Biologi	S1 Pendidikan Biologi UMS
18	Drs. Solamul Huda M.Pd	B. Inggris	S2 Pendidikan Bahasa Inggris UPI

19	M. Muspahaji S.Pd. M.Si.	Kimia	S2 Kimia ITS
20	Mas Bukori M.P.Fis.	Fisika	S2 Fisika ITB
21	Atik Atifah S.Pd.	Prakarya	
22	Tugiyono S.Pd.	Prakarya	
23	H. Heru Sugianto S.Pd. M.Kom	BK IT	S2 Ilmu Komputer UDINUS
24	Marman S.Pd.M.Pd	BK IT	S2 Teknologi Pendidikan Unnes
25	Widayato S.Pd.	Prakarya	
26	H. M Agus Nafi S.Ag.M.S.I	Tafsir/QQ	S2 Pendidikan Agama Islam Unwahas
27	Noor Rokhis S.Pd.	BK	
28	Soehartati S.Pd.	Prakarya	
29	Mohammad Hartono S.Pd.M.Pd.	Ekonomi	S2 Pendidikan IPS Unnes
30	Hj. Uswatun Hasanah S.Pd.	Ekonomi/Sejarah	
31	Qosidah S.Pd.	Fisika	S1 Pendidikan Fisika Unnes
32	Eny Aprilianingsih S.Pd.	B. Indonesia	S1 Pendidikan Bahasa Indonesia Unnes
33	Zulaikhah S.Pd.	B. Indonesia	
34	Sri Indrawati S.Pd.M.Pd	Kimia	S2 Pendidikan IPA UNNES
35	Suyitno S.Pd.	PKn	
36	Dawam Syaifuddin S.Ag.	B. Arab	
37	Moh. Chumaedi S.Pd.	PKn	
38	Saifuddin S.Pd.	B. Prancis	
39	Hj. Sumarsih S.Pd.	Georafi	S1 Pendidikan Geografi IKIP Negeri Semarang
40	Sri Mulyani S.Pd.	Sejarah/Sosio	
41	Dra. Sri Murwati	Biologi	
42	Tri Mulyani S.Pd.I.	B. Arab	

43	Rukiman S.Pd.	S. Budaya	
44	Khusnul Aqibah S.Ag.M.Pd.	Akidah Akh.	S2 Pendidikan Bahasa Arab UIN Malang
45	Drs. Hafidhin S.Pd.	Sejarah	S1 Pendidikan Sejarah Unnes
46	Hartoyo S.Pd.	B. Indonesia	
47	Erni Kurnianingsih S.Pd.	PKn	
48	Widya Hastuti Ningrum S.Pd.	B. Indonesia	
49	Ambarwati S.Pd.	B. Indonesia	S1 Pendidikan Bahasa Indonesia UNS
50	Is `adur Rofiq S.Ag.	Fikih	
51	Herni Mulyandari S.Pd.	Ekonomi	S1 Pendidikan Ekonomi Unnes
52	Titik Wahyuni S.Pd.	Sejarah	S1 PKn IKIP PGRI Semarang
53	H. Heru Purwoko S.Pd.	PKn/Penjaskes	
54	M. Azhar Latif S.T.	BK IT	
55	Erna Susanti S.Pd.	Antropologi	S1 Pendidikan Sosiologi Unnes
56	Miftakhudin S.Pd.I.	Akidah A/SKI	
57	Siti Maidatun Nisa S.Pd.	B. Inggris	
58	Aryanti Marinda S.Pd.	Ekonomi	S1 Pendidikan Ekonomi Unnes
59	Erni Naili Muna K S.Pd.I.	B. Inggris	
60	Ika Dian Nilasari S.Pd.	BSI/Sastra	S1 Pendidikan Bahasa Indonesia IKIP PGRI Semarang
61	Izzatul Milla S.Pd.I.	Fikih/SKI	
62	Rina Zahrotul Umami S.Psi.	BK	

63	Sofiana Nihayati S.Pd.	B. Inggris	S1 Pendidikan Bahasa Inggris UM
64	Ali Mustain S.Pd.I.	Fikih	
65	Muhammad Khadrotun Naja S.Pd.M.Pd	B. Inggris	S2 Pendidikan Bahasa Inggris UNNES
66	Mohammad Alek Mahya Shofa Lc.M.Pd.I	B. Arab/hadits	Al-Azhar University, Kairo Mesir
67	Shobah Muqorrobien Dirjani S.Pd.I.M.S.I	SKI	S2 Pendidikan Agama Islam UIN Walisongo
68	Ary Susanto S.Pd.	Penjaskes	S1 PJKR Unnes
69	Qomarul Hana Afriana S.Pd.	Matematika	S2 Pendidikan Matematika UNNES
70	Ardian Awaluddin M.Si.	Matematika/Riset	S2 Matematika IPB
71	Munirotun Roiyana M.Si	Biologi/Riset	S2 Biologi Universitas Diponegoro
72	Muhammad Mas'ud M.S.I	Qur'an H.	S2 Pendidikan Agama Islam Unissula
73	Rosyda Azmi, S.Pd	Penjaskes	S1 PJKR Unnes
74	Zeni Rofiqoh, S.Pd, M.Sc	Matematika/Riset	S2 Math Edu Bristol University Inggris
75	Dewi Nilnal Muna, S.PdI	QH/Tahfidz	S1 Pendidikan Agama Islam UIN Walisongo
76	Minanur Rohman MM, M.PdI	QH/Tahfidz	
77	Fauzul Muna, S.Pd.I	Tahfidz	

b). Profil Tenaga Kependidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Kualitas suatu lembaga pendidikan, pada dasarnya dipengaruhi oleh banyak faktor, baik internal maupun eksternal. Disamping eksistensi

guru memiliki peranan yang vital dalam proses peningkatan mutu pendidikan. Namun eksistensi tenaga kependidikan juga tidak dapat diabaikan begitu saja. Mengingat implementasikan program disuatu lembaga pendidikan, pada realitasnya banya disupport oleh kinerja tenaga kependidikannya, sehingga dapat berjalan secara maksimal. Begitu pula dengan, tenaga kependidikan yang ada di lingkungan MAN 2 Kudus, Jawa Tengah, eksistensinya juga sangat urgen, apalagi sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam terkemuka di Indonesia, MAN 2 Kudus, memiliki tenaga kependidikan yang profesional dan mumpuni sehingga mampu mensupport terwujudnya program madrasah riset tersebut, dimana sebagian tenaga kependidikannya ada yang telah berkualifikasi S2. Secara keseluruhan, hal itu dapat dideskripsikan melalui tabel sebagai berikut:

5). Profil Sarana dan Prasarana Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

MAN 2 Kudus terletak pada posisi yang strategis di jalan Kudus-Jepara, tepatnya di Prambatan Kidul, Kaliwungu, Kudus, Jawa Tengah dengan luas area mencapai 17.516 m^2. Jika dilihat dari peruntukannya, seluas 40% area diperuntukkan bagi kegiatan-kegiatan akademik dan non akademik.

Sementara 60% lainnya diperuntukkan untuk lahan hijau terbuka.

Lokasi kampus yang terletak di tengah kota memiliki akses yang cukup strategis untuk dijangkau dari seluruh penjuru kota Kudus dan kota-kota sekitar Kudus. Akses madrasah dapat dijangkau dengan angkutan kota, kendaraan bermotor, bahkan sepeda. Kampus MAN 2 Kudus juga terintegrasi dengan MIN dan MTsN Kudus. Hal ini merupakan potensi besar dalam pengembangan pendidikan kemadrasahan secara komprehensif mulai tingkat pendidikan dasar sampai menengah. Kultur santri juga sangat kental jika dikaitkan secara geografis. Hal ini karena MAN 2 Kudus berdekatan dengan Masjidil Aqso menara Kudus sebagai pusat pendidikan pesantren di wilayah Kabupaten Kudus.

Guna mendukung pencapaian visi, misi, dan tujuannya, MAN 2 Kudus dilengkapi dengan fasilitas (sarana dan prasarana) yang memadai dan sangat representatif. Beberapa fasilitas yang dimiliki oleh MAN 2 Kudus meliputi seperti pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Sarana-Prasarana Pendidikan di MAN 2 Kudus

No	Fasilitas	Jumlah	Kapasitas	Kondisi
a.	Laboratorium MIPA (Matematika, Biologi, Fisika, Kimia)	4 Ruang lab.	40 orang / Lab.	Baik
b.	Auditorium	1 ruang	700 orang	Baik
c.	Musholla	1 ruang	500 orang	Baik
d.	Laboratorium komputer	2 Ruang lab.	40 orang ruang lab.	Baik
e.	Perpustakaan digital			Baik
f.	Ruang multimedia	2 ruang	40 orang ruang	Baik
g.	Laboratorium bahasa	1 ruang	40 orang	Baik
h.	Boarding School	2 gedung	100 orang Gedung	Baik
i.	UPBA Sentral Riset	1 gedung	50 orang	Baik
j.	Free Hotspot Area			Baik
k.	SMS gateway			Baik
l.	E-Learning System			Baik
m.	Sistem Informasi Akademik Terpadu			Baik
n.	Setiap kelas dilengkapi AC,	1 buah / kelas	1 buah / kelas	Baik

	LCD, dan CCTV			
o.	Mubarok Market	1 ruang		Baik
p.	Poliklinik (tenaga medis)	1 ruang		Baik
q.	Indoor Sport Center	1 gedung		Baik
r.	Kantin Higienis	4 ruang		Baik

6). Profil Prestasi Akademik dan Non Akademik MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki keunggulan di bidang riset yang sudah cukup lama dan matang, MAN 2 Kudus Jawa Tengah tentunya telah banyak meraih prestasi yang mengagumkan, baik dalam skala nasional maupun internasional yang dapat dideskripsikan diantaranya sebagai berikut:

a). Internasional

(1) Special Award International Exhibition of Young Inventor (IEYI) 2014
(2) Finalis ASEAN Student Science Project Competition (ASPC) 2016
(3) Guru Berprestasi tingkat ASEAN (SEAMEO QITEP in SCIENCE) 2014, 2016
(4) Melayu Day, Yala, Thailand 2017
(5) Pertukaran Pelajar ke USA – IYLP 2017
(6) Pertukaran Pelajar ke USA – Program KLYES 2017-2018

(7) Juara 1 Developer Game Augmented Reality tingkat Asia Tenggara

(8) Juara Developer Game Aplikatif SEAMEO tingkat ASIA Tenggara 2017

(9) Juara 1 Bidang Kimia dalam International Science and Invention Fair, Bali, 2019 dengan judul "The Utilization of Shrimp Shell Waste and Straw as Bioplastic"

(10) Juara 2 Bidang Sosial dalam International Science and Invention Fair, Bali, 2019 dengan judul "The Implementation of Green Village Allocation of Muria Slope"

(11) Juara 3 Bidang Matematika dalam International Science and Invention Fair, Bali, 2019 dengan judul "The Mathematical Models of Shells Patterns"

b). Nasional

(1) Juara 1 Madrasah Award 2013

(2) Juara 2 Olimpiade Sains Nasional 2015

(3) Juara Kompetisi Sains Madrasah Nas 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

(4) Juara Nasional Lomba Karya Ilmiah LIPI 2015, 2016

(5) Finalis Nasional LKIR LIPI 2011, 2012, 2013, 2014, 2015, 2016, 2017

(6) Guru Berprestasi Nasional 2012, 2014, 2015

(7) Juara Nasional Lomba Karya Tulis Ilmiah Madrasah 2017

(8) Juara AKSIOMA 2017

(9) Juara Umum Perkemahan Pramuka Madrasah Nasional (PPMN) 2017

b. Profil Madrasah Aliyah Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

1). Sejarah MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Pondok pasantren merupakan institusi "*Tafaqquh Fi Ad-din*" (pendalaman keagamaan) yang bergerak dalam berbagai bidang yaitu dakwah Islamiyah, pendidikan, pengajaran dan layanan sosial. Pondok Pesantren Al-Ihsan Kota Bandung sebagai-mana pondok pesantren lain pada umumnya juga bergerak dalam tiga bidang tersebut diatas. Sebagai konsekuensi logis dari hal tersebut adalah didirikan-nya lembaga pendidikan baik formal maupun non formal. Lembaga pendidikan yang ada di pesantren ini adalah mulai tingkat pendidikan anak usia dini (PAUD), Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi. Diantara lembaga pendidikan itu ada yang berafiliasi ke Kementerian Agama dan ada pula ke Kementerian Pendidikan Nasional (*baca sejarah PP. Al-Ihsan Kota Bandung*).

Didirikannya lembaga-lembaga pendidikan yang variatif tersebut dimaksudkan agar para santri dapat memilih sekolah sebagai tempat studinya yang sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan dirinya serta masa depan yang diinginkannya. Salah satu

lembaga pendidikan formal setingkat Sekolah Lanjutan Atas yang bercirikan Agama yang ada di Pondok Pesantren Al-Ihsan adalah Madrasah Aliyah Al-Ihsan berdiri secara resmi pada tahun 1986, dengan SK. Yayasan Nurul-Jadid tanggal 1 Januari 1986 dengan SK Nomor: 0506/YAI/A.III/I/1986.

Pada perkembangan selanjutnya Madrasah Aliyah Al-Ihsan mendapat status terdaftar dari Departemen Agama pada tahun 1980 dengan SK nomor: L.m/3/222/1989, yang kemudian statusnya meningkat menjadi Diakui dengan SK. Nomor: B/E.IV/MA/0177/1994. Para pengelola Madrasah belum merasa puas dengan status Diakui ini. Terbukti pada tahun 1997 status ini berhasil meningkat lagi menjadi Disamakan dengan SK. Nomor: A/E.IV/MA/008/1997, dan pada akhir tahun 2005 berhasil terakreditasi dengan tipe A (Unggul), dengan SK. Nomor: A/Kw.13.4/MA/402/2006 terhitung sejak tanggal 19 Januari 2006 **Terakreditasi A (Unggul)**, oleh BAN – S/M dengan nilai 97, tanggal 30 Oktober 2010, dan nomor seri Sertifikat 006347.

Perjalanan sejarah telah menjadikan lembaga pendidikan ini (MA Ihsan Kota Bandung) semakin dewasa. Upaya-upaya pengembangan disegala bidang telah dan terus dilakukan. Terutama proses pembelajaran agar efektif dan efisien. Pada tahun 1989 sejak madrasah ini memperoleh status terdaftar, dibuka

dua jurusan, yaitu A1 (*Jurusan IPA*) dan A4 (*Jurusan Ilmu-ilmu Sosial*).

Dalam perkembangan terakhir sejak madrasah ini terakreditasi A program studi yang ada terus dikembangkan. Program Bahasa dikembangkan menjadi Program Bahasa Plus, Program IPA disamping Reguler juga dibuka Program IPA dan IPS Berstandar International dengan keunggulan di bidang Riset yaitu sejak tahun 2014. Dibukanya Program IPA dan IPS Berstandar Internasional itu karena pada tahun pelajaran 2014/2016 Madrasah Aliyah Al-Ihsan ditunjuk oleh Kemenag RI untuk menjadi salah satu *pilot project* pengembangan **Madrasah Berstandar Internasional (MBI)**.

2). Visi dan Misi Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Visi, dan misi pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat dapat dideskripsikan sebagai berikut:

a). Visi MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Terdepan dalam membentuk siswa yang berkualitas dalam IMTAQ dan IPTEK berstandar Internasional.

b). Indikator Visi MA Al-Ihsan Kota Bandung

(1) Unggul dalam beraktivitas keagamaan dan berakhlaqul karimah

(2) Unggul dalam kemampuan intelektual

(3) Unggul dalam keterampilan / skill.
(4) Unggul dalam prestasi akademik
(5) Unggul dalam persaingan melanjutkan ke jenjang pendidikan tinggi baik di dalam maupun di luar negeri.

c). Misi MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

(1) Menumbuhkan motivasi dalam aktivitas keagamaan dan berakhlaqul karimah
(2) Mengembangkan kurikulum nasional dan internasional sesuai dengan kebutuhan zaman.
(3) Melaksanakan proses pembelajaran yang aktif kreatif dan efektif dalam rangka mengembangkan potensi intelektual dan skill siswa
(4) Mengembangkan potensi akademik secara optimal sesuai dengan bakat dan minat untuk mencapai prestasi akademik yang kompetitif baik nasional maupun internasional.

3). Program, Tantangan dan Sasaran Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Ada sejumlah program pendidikan sekaligus tantangan dan sasaran yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat yaitu:

a). Program Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung

(1) Program Unggulan Excellence Class Program (IPA dan IPS)
(2) Program Reguler IPA, IPS dan Keagamaan

b). Tantangan MA Al-Ihsan Kota Bandung

(1) Menguatnya tuntutan masyarakat terhadap pendidikan yang berkualitas.

(2) Ditetapkannya Standar Nasional Pendidikan untuk mengukur tingkat kemajuan dan mutu lembaga pendidikan.

(3) Diproyeksikannya sekolah-sekolah di Indonesia untuk dikembangkan sebagai Sekolah Bertaraf Internasional (SBI), khususnya di bidang riset

(4) Persaingan kualitas pendidikan ditingkat global

c). Sasaran Pendidikan MA Al-Ihsan Kota Bandung

(1) Meningkatkan profesionalitas tenaga pendidik dan kependidikan melalui pendidikan dan pelatihan yang terprogram

(2) Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dan kependidikan dalam berkomunikasi secara aktif dengan menggunakan bahasa Arab dan atau bahasa Inggris baik di dalam maupun di luar kelas.

(3) Meningkatkan kemampuan tenaga pendidik dalam menggunakan ICT untuk efektifitas pembelajaran di dalam kelas.

(4) Mengembangkan kurikulum bidang studi matematika dan sains dengan mengkombi-

nasikan kurikulum nasional dan internasional.

(5) Melengkapi fasilitas pembelajaran yang memadai meliputi ruang belajar, perpustakaan, laboratotrium bahasa, laboratorium komputer, laboratorium sains, ruang multimedia, laboratorium IPS, ruang pertemuan, sarana olahraga, kamar kecil, kantin, gudang.

(6) Meningkatkan perolehan nilai rata-rata UN 7,50 untuk matematika dan sains dan 9,00 untuk mata pelajaran selain keduanya.

(7) Meningkat efektifitas dan efisiensi layanan administrasi dan informasi dengan standarisasi ISO dan mengembangkan sistem informasi manajemen (SIM) berbasis ICT.

4). Profil Tenaga Pendidik di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Secara garis besar, potensi SDM tenaga pendidik/guru yang dimiliki oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung dapat dikatakan sangat memadai. Hal ini nampak pada ketercukupan jumlah guru pada keseluruhan bidang studi yang ada baik, IPA, IPS, maupun agama dan bahasa, termasuk program unggulan riset dengan kualifikasi pembimbing/ pendamping berstatus S2. Secara keseluruhan ada 36 guru di MA Al-Ihsan, dimana 29 diantaranya adalah guru tetap yayasan dengan 11 orang yang

sudah berkualifikasi S2. Hal tersebut dapat dilihat secara lebih detail pada tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3. Jumlah Guru di MA Al-Ihsan Kota Bandung

TINGKAT	JUMLAH GURU			
PENDIDIKAN	GTY	GTT	DPK	TOTAL
S2 / S3	11	3	-	14
S1 / D4	17	4	0	21
D2 / D3	1	-	-	1
D1 / SLTA	0	-	-	0
JUMLAH	29	7	0	36

5). Profil Sarana dan Prasarana Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Secara garis besar profil sarana dan prasarana pendidikan yang telah dikembangkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung yang secara struktural di bawah naungan PP. Al-Ihsan Kota Bandung dapat dijabarkan melalui tabel sebagai berikut:

Tabel 4.4 Sarana-Prasarana Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

No	Fasilitas	Jumlah	Kapasitas	Kondisi
a.	Laboratorium MIPA (Biologi, Fisika, Kimia)	3 Ruang lab.	50 orang / Lab.	Baik
b.	Auditorium	1 ruang	1000 Orang	Baik
c.	Masjid pesantren	1 ruang	500 orang	Baik

d.	Laboratorium Komputer	1 Ruang lab.	Orang/ ruang lab.	Baik
e.	Perpustakaan digital			Baik
f.	Ruang multimedia	2 ruang	Orang	Baik
g. h.	Laboratorium bahasa Pesantren School Integration	1 ruang 3 gedung	40 orang Orang	Baik Baik
i.	UPBA Sentral Riset	1 gedung	50 orang	Baik
j.	Free Hotspot Area			Baik
k.	SMS gateway			Baik
l.	E-Learning System			Baik
m.	Sistem Informasi Akademik Terpadu			Baik
n.	Setiap kelas dilengkapi AC, LCD, dan CCTV	1 buah / kelas	1 buah / kelas	Baik
o.	Mubarok Market	1 ruang		Baik
p.	Poliklinik (tenaga medis)	1 ruang		Baik
q.	Indoor Sport Center	1 gedung		Baik
r.	Kantin Higienis	4 ruang		Baik

6). Profil Prestasi Akademik dan Non Akademik MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Ada sejumlah prestasi yang telah diraih oleh MA Al-Ihsan dari tahun 2013 hingga tahun 2019, walaupun sebelum tahun tersebut sudah cukup

banyak prestasi yang diraih pula, baik akademis maupun non akademis. Di antaranya:

a) Juara I Pidato Bahasa Inggris se Kabupaten Bandung Barat oleh IPNU Kabupaten Bandung Barat tahun 2013
b) Juara II Pidato Bahasa Arab se Kabupaten Bandung Barat oleh IPNU Kabupaten Bandung Barat tahun 2013
c) Juara II Pidato Bahasa Arab se Jawa Barat oleh UIN Bandung tahun 2014
d) Harapan I Pidato Bahasa Arab se Jawa Barat oleh UIN Bandung tahun 2014
e) Juara I Kaligrafi se Jawa Barat di UIN Bandung tahun 2014
f) Semifinal Pidato Bahasa Inggris se Jawa Barat Oleh FKS Kota Bandung tahun 2014
g) Juara I Olimpiade Biologi se Jawa-Bali oleh UNEJ tahun 2014
h) Juara I Olimpiade Matematika se Jawa Barat tahun 2015
i) Juara II Lomba Debat Bahasa Arab se Jawa Barat di UIN Bandung tahun 2015
j) Juara III Pidato Bahada Inggris se Jawa Bali yang dilaksanakan di IAIN Cirebon, 29 Maret 2015
k) Juara I Olimpiade Bahasa Arab se Jawa Bali pada yang dilaksanakan oleh IAIN Cirebon, 29 Maret 2015

l) Juara I Olimpiade IPA (Fisika, Kimia, Biologi) Nasional pada yang dilaksanakan oleh UPI Bandung, 2015

m) Juara II Olimpiade Bahasa Inggris Nasional yang dilaksanakan oleh UPI Bandung, 2016

n) Juara I Olimpiade Biologi Tingkat Nasional yang diselenggarakan oleh Universitas Negeri Jakarta, 2016

o) Juara II Olimpiade Fisika Tingkat Nasional yang diselenggarakan oleh UI Jakarta, 2017

p) Juara II Lomba Karya Tulis Bela Negara dan Ketahanan Nasional bagi Siswa SMK/MA/SMK yang diselenggarakan oleh UIN Jakarta, 2018

q) Juara I Olimpiade Biologi Tingkat Nasional yang diselenggarakan oleh UPI Bandung, 2018

r) Juara I Olimpiade Kimia se Kota Bandung yang diselenggarakan oleh oleh Unpad Bandung, 2018.

s) Juara I LKTI tingkat nasional tahun yang diselenggarakan oleh LIPI tahun 2016

t) Juara II dalam even *Young Asian Researchers* yang diselenggarakan di Malaysia tahun 2017.

2. Deskripsi Data Khusus

a. Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

1). Proses Inisiasi Inovasi Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Proses inisiasi inovasi berbasis riset pada dasarnya merupakan upaya penggalian ide, perumusan ide hingga pengambilan keputusan tentang ide-ide yang terkait dengan program riset kekinian yang melibatkan seluruh stakeholder yang ada di lingkungan lembaga pendidikan, tak terkecuali apa yang telah dilaksanakan dan dikembangkan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah untuk menjadi 'institutional branding' atas keunggulan kompetitif yang dimilikinya (*competitiveness quality*), baik dalam skala nasional maupun internasional.

Dalam konteks itu, proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah dikoordinir langsung oleh Tim Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR) sebagai motor penggerak program inovasi riset unggulannya. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh Kepala MAN 2 Kudus, Drs. H. Shofi, M.Ag:

> Program inovasi berbasis riset yang kami implementasikan di MAN 2 Kudus ini sudah berlangsung cukup lama. Bahkan sudah dirintas sejak 2008. Untuk memaksimalkan pelaksanaan

> program riset yang menjadi unggulan di madrasah ini, kami membentuk Tim Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR). Hal ini diasumsikan perlunya wadah tersendiri yang memiliki fokus untuk mengelola sekaligus mengoordinir program tersebut, sehingga hasilnya diharapkan lebih maksimal. Dan alhamdulillah hingga tahun 2019 ini kita mendapati progres repot hasil pelaksanaan program inovasi riset ini sangat membanggakan, baik dalam skala nasional maupun internasional.[68]

Senada dengan apa yang disampaikan oleh Kepala MAN 2 Kudus, Ardian Awaluddin, M.Si., Koordinator Tim PMBR selaku ketua tim yang telah ditunjuk oleh madrasah menegaskan hal yang serupa:

> Iya betul, program inovasi riset di MAN 2 Kudus ini merupakan salah satu program unggulan yang lagi naik daun, apalagi semenjak madrasah ini dalam beberapa tahun ke belakang selalu berhasil menorehkan prestasi yang gemilang menjadi madrasah favorit sekaligus pilihan pertama bagi masyarakat di sekitar kudus dan kabupaten lainnya yang berdekatan. Untuk memaksimalkan implementasi program riset tersebut, dibentuklah unit PMBR yang kebetulan koordinatornya adalah saya. Hanya pemilihan koordinator ini berlangsung setiap 4 tahun sekali yang melibatkan seluruh stakeholder MAN 2 Kudus yang kemudian disahkan oleh Kepala madrasah.[69]

---

[68]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

[69]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

Statemen keduanya tersebut menegaskan pentingnya peran koordinator sebuah program unggulan dalam sebuah institusi pendidikan agar mendapatkan hasil yang maksimal sesuai dengan harapan stakeholder pada umumnya dengan melibatkan partisipasi aktif civitas akademika dalam penentuan kelayakan koordinator berdasarkan kompetensi dan pengalaman dalam kiprah sebelumnya yaitu minimal S2 dan telah mendampingi program inovasi riset siswa tersebut setidaknya selama minimal 3 tahun. "Persyaratan sebagai koordinator PMBR memang minimal secara akademis harus S2 mas, setidaknya dari jenjang itu terlihat kedalaman keilmuan dan pengalamannya."[70]

Secara lebih lanjut, Koordinator tim PMBR MAN 2 Kudus menegaskan bahwa proses penggalian ide hingga pengambilan keputusan terkait ide-ide utama tentang isu-isu riset kekinian yang dikembangkan oleh MAN 2 Kudus yang kemudian menjadi program riset unggulannya mencakup sejumlah tahapan:

> Memang mas untuk menggali ide-ide kekinian tentang riset sedapat mungkin pada setiap tahunnya, kami menyelenggrakan Forum Madrasah Meneliti-Berinovasi pada setiap menjelang awal tahun ajaran baru yang melibatkan seluruh guru dan partner peneliti dari beberapa perguruan tinggi ternama di Indonesia maupun LIPI untuk bersama-sama menggali ide-ide

[70]. *Ibid*.

> besar riset kekinian, meru-muskan ide-ide kreatif tersebut, penentuan skala prioritas ide riset, menawarkan ide kreatif kepada kepala madrasah sekaligus pada tahap akhirnya yaitu pengambilan keputusan atas ide-ide kreatif riset yang menjadi skala prioritas tersebut oleh kepala madrasah.[71]

Tahapan pertama, yaitu melakukan pengayaan ide-ide kreatif dan merefleksikan ide kreatif tentang isu-isu riset dengan melibatkan guru, dan *Researcher partnering* (peneliti perguruan tinggi, dan LIPI), melalui 'forum madrasah meneliti-berinovasi' pada tiap awal tahun ajaran baru. Tahap ini dilakukan oleh MAN 2 Kudus sebagai upaya untuk menggali ide-ide kekinian riset yang berkembang yang memungkinkan untuk diadopsi kembali dengan melibatkan banyak pihak yang diasumsikan dapat melengkapi program inovasi riset pada setiap tahunnya. Guru pendamping riset siswa, Munirotun Roiyana M.Si juga menegaskan: "Pelibatan guru dan partner peneliti dari berbagai perguruan tinggi ternama di Indonesia sekaligus LIPI tersebut untuk memperkuat analisis isu riset secara global."[72]

Di samping itu kepala MAN 2 Kudus, Drs. H. Shofi, M.Ag., juga menegaskan akan pentingnya eksistensi *researcher partnership*, selain guru internal sebagai berikut:

---

71. *Ibid*.

72. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

> Researcher partnership dari PT ternama dalam negeri sekaligus LIPI, kita asumsikan mereka adalah pihak eksternal yang memahami betul isu-isu terkini di bidang riset yang perlu dikembangkan, baik di bidang ilmu pengetahuan alam, ilmu pengetahuan sosial maupu ilmu terapan termasuk keagamaan. Dengan begitu, kita lebih mudah untuk melakukan inventarisasi isu-isu riset yang dapat dijadikan skala prioritas pada setiap tahunnya. Sedangkan guru, selain sebagai pendengar juga sekaligus sebagai penyeimbang informasi riset.[73]

Tahapan kedua, mengevaluasi ide kreatif oleh tim PMBR. Tahapan ini dilakukan sepenuhnya oleh tim PMBR pasca terumuskannya ide-ide kreatif riset oleh segenap stakeholder yang terlibat (guru dan *researcher partnership*) dengan tujuan untuk menentukan skala prioritas ide-ide riset yang nantinya akan dijadikan sebagai program riset unggulan di MAN 2 Kudus. Ketua PMBR MAN 2 Kudus, Ardian Awaluddin, M.Si., menegaskan hal itu:

> Ya memang, hasil pengayaan yang melibatkan seluruh stakeholder dan *partnership* sebelumnya, akan kita evaluasi untuk kemudian ditentukan skala prioritas isu riset yang akan ditetapkan sebagai program resmi riset madrasah untuk dikembangkan dalam pembelajaran selama setahun ke depan. Tugas penentuan skala prioritas dalam bentuk evaluasi hasil pengayaan isu-isu riset tersebut dilakukan oleh tim PMBR

[73]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

selaku koordinator program inovasi pendidikan riset di madrasah ini.[74]

Tahapan ketiga, menawarkan rancangan ide inovasi riset kepada kepala madrasah. Tahapan ini sebagai proses semifinal rancangan program pendidikan riset yang ada di MAN 2 Kudus dimana rancangan hasil evaluasi yang dilakukan oleh tim PMBR disampaikan secara resmi kepada kepala MAN 2 Kudus untuk kemudian ditelaah lebih lanjut kelayakannya, terutama dari sisi potensialitas dan kebermanfaatannya. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepada MAN 2 Kudus, Drs. H. Shofi, M.Ag: "Kepala madrasah sebagai pemimpin tertinggi dalam hirarki struktur organisasi madrasah, memiliki hak secara penuh untuk meninjau ulang rancangan program pendidikan riset yang ditawarkan tersebut. Apakah sesuai dengan jati diri madrasah atau tidak, serta kebutuhan masyarakat?."[75]

Tahapan keempat, pengambilan keputusan inovasi riset yang mencakup kegiatan menerima rancangan inovasi, meninjau sisi manfaat dan potensialitas inovasi berbasis riset. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh Zeni Rofiqoh, S.Pd, M.Sc., selaku salah seorang guru pendamping riset siswa: "Nilai potensialitas dan kebermanfaatan dari rencana

[74]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

[75]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

program pendidikan riset yang dikembangkan harus muncul dan diproyeksikan dapat dicapai oleh siswa dan guru sebagai pendampingnya, sekaligus dirasakan kontribusinya oleh masyarakat."[76]

Tahapan kelima, sikap menyetujui ataupun menolak inovasi madrasah berbasis riset oleh kepala madrasah. Tahapan ini sebagai proses akhir dari inisiasi program riset yang ditempuh oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah. Tahapan ini juga menegaskan sikap akhir dari kepala madrasah sebagai *leading sector* dalam perencanaan program inovasi pendidikan riset di madrasah. Hal ini diungkapkan oleh koordinator PMBR, Ardian Awaluddin, M.Si., yang menegaskan:

> Kepala madrasah memiliki otoritas penuh dari hasil telaah beliau tentang kelayakan rencana program pendidikan riset yang telah disetting, apakah beliau berkenan dilanjutkan atau tidak. Kalau berkenan berarti tinggal menindaklanjuti ke tahap berikutnya, yaitu pelaksanaannya. Hal ini didasarkan pada pertimbangan bahwa kepala madrasah sangat mengetahui nilai kebaikan dan kontribusi yang dapat diberikan dari program ini, sekaligus sebagai pihak yang paling bertanggungjawab atas program ini secara keseluruhannya, baik secara struktural maupun sosial.[77]

---

[76]. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

[77]. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

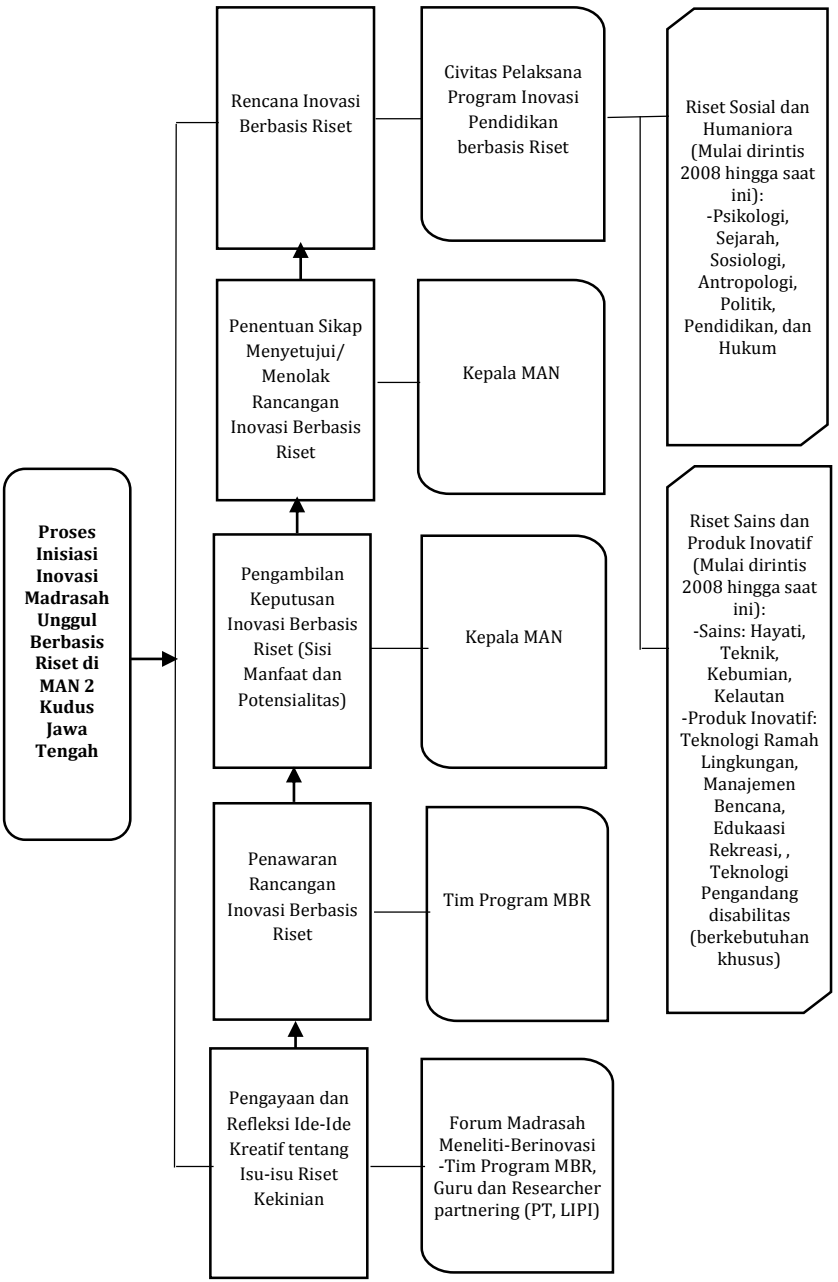
Dari hasil proses inisiasi program Inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah lahirlah 2 program inovasi riset unggulan yaitu: (a). Riset Sains dan Produk Inovatif (*research of science and inovative product*); dan (b). Riset Sosial dan Humaniora. Hal ini juga ditegaskan oleh koordinator PMBR MAN 2 Kudus:

> Program inovasi riset sebagai pondasi pendidikan riset di MAN 2 Kudus ini secara umum terbagi menjadi 2 yaitu: pertama, riset sains dan produk inovatif. Jenis program riset ini diorientasikan bagi siswa yang mengambil program studi Ilmu Pengetahuan Alam yang didalamnya ada Biologi, Fisika, Matematika, Kimia dan sebagainya sekaligus riset yang bersifat practical learning, sehingga diharapkan dapat menghasilkan produk riset yang dapat dirasakan manfaatnya secara langsung oleh masyarakat pengguna, seperti halnya obat malaria, obat asma, program Al-Qur'an Digital untuk penyandang kebutuhan khusus, dan sebagainya. Kedua, riset sosial dan humaniora. Jenis program inovasi riset ini diorientasikan bagi siswa yang mengambil program studi Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) yang didalamnya ada Sosiologi, Antropologi, Ilmu Politik, Sejarah, Bahasa dan Keagamaan. Bidang ini pun cukup banyak peminatnya sekaligus produk risetnya pun cukup konstributif seperti halnya buku Deradikalisasi Agama ala Milenial yang menjadi bahan bacaan tentang menjadi pelajar Indonesia yang inklusif.[78]

[78]. *Ibid*.

Berdasarkan paparan data diatas, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah dikoordinir langsung oleh Tim Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR) mencakup sejumlah tahapan yaitu: (a). Melakukan pengayaan ide-ide kreatif dan merefleksikan ide kreatif tentang isu-isu riset dengan melibatkan guru, dan *Researcher partnering* (peneliti perguruan tinggi, dan LIPI), melalui 'forum madrasah meneliti-berinovasi' pada tiap awal tahun ajaran baru; (b). Mengevaluasi ide kreatif oleh tim PMBR; (c). Menawarkan rancangan ide inovasi riset kepada kepala madrasah; (d). Pengambilan keputusan inovasi riset yang mencakup kegiatan menerima rancangan inovasi, meninjau sisi manfaat dan potensialitas inovasi berbasis riset; serta (e). Sikap menyetujui ataupun menolak inovasi madrasah berbasis riset oleh kepala madrasah. Inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah program riset yaitu: (a). Riset Sains dan Produk Inovatif (*research of science and inovative product*); dan (b). Riset Sosial dan Humaniora.

Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.1. sebagai berikut:



Gambar 4.1. Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

2). Proses Inisiasi Inovasi Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Proses inisiasi inovasi pendidikan berbasis riset merupakan *basic fundamental element* dalam sebuah proses inovasi di bidang riset. Karena proses ini sangat menentukan kesadaran kolektif civitas akademik terhadap upaya pembaharuan pendidikan yang berkesinambungan dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan akan urgensi nilai-nilai kreativitas pendidikan riset yang perlu dibangun, dan dikembangkan secara simultan sesuai dengan tantangan kekinian sekaligus isu-isu transformatif dunia pendidikan secara global. Hal ini tak terkecuali dilakukan pula oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung dengan pendekatan *Islamic boarding school* nya.

Pandangan tersebut sejalan dengan pemikiran kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung, Muhammad Kamaludin, MA., yang menegaskan bahwa: "Proses pengembangan ide-ide kreativitas dalam program unggulan pendidikan riset di madrasah ini akan selalu kita hadirkan pada setiap tahunnya dalam forum Madrasah Pesantren Riset sebagai branding program ini."[79] Apa yang ditegaskan oleh kepala madrasah tersebut, selaras dengan pandangan ketua forum Madrasah Pesantren Riset (MPR) MA Al-Ihsan Kota

[79]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung

Bandung, Ahmad Ikhsanudin Hasan, M.Si., yang menegaskan secara lebih detail sebagai berikut:

> Proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan penting yaitu: *pertama*, merumuskan ide-ide kreatif penelitian tentang isu-isu kekinian yang dikoordinir oleh Tim Madrasah-Pesantren Riset (MPR), mengingat MA Al-Ihsan berada di bawah naungan Pesantren Al-Ihsan, dengan melibatkan guru, dan, *Department partnering* (dinas pendidikan, perdagangan, pertanian dan industri). *Kedua*, menentukan skala prioritas ide kreatif riset ke dalam rencana waktu target pelaksanaannya sekaligus penanggungjawab pendampingan siswa. *Ketiga*, menawarkan rencana eksekusi program riset yang menjadi skala prioritas kepada kepala MA dan pengasuh pesantren untuk ditinjau secara bersama-sama sebagai agenda riset madrasah berbasis pesantren. *Keempat*, kepala MA dan Pengasuh Pesantren Al-Ihsan secara kolektif menyetujui program riset madrasah yang telah menjadi skala prioritas untuk dilaksanakan secara bersama-sama.[80]

Tahapan pertama, merumuskan ide-ide kreatif penelitian tentang isu-isu kekinian yang dikoordinir oleh Tim Madrasah-Pesantren Riset (MPR), mengingat MA Al-Ihsan berada di bawah naungan Pesantren Al-Ihsan, dengan melibatkan guru, dan, *Department partnering* (dinas pendidikan, perdagangan, pertanian dan industri) ini dibenarkan oleh salah seorang guru

[80]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Sekretariat MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung

pendamping riset siswa, Hj. Rini Subandriyah, M.Pd., yang menegaskan: " Iya betul mas, tiap awal tahun menjelang tahun akademik baru, madrasah selalu mengadakan forum Madrasah Pesantren Riset yang mengundang banyak pihak baik internal maupun eksternal, termasuk departemen pemerintah terkait sebagai forum evaluasi sekaligus pengayaan potensi riset ke depan."[81]

Langkah kedua, menentukan skala prioritas ide kreatif riset ke dalam rencana waktu target pelaksanaannya sekaligus penanggungjawab pendampingan siswa. Langkah ini pun diamini oleh guru pendamping riset siswa lainnya yaitu Muhammad Amin, M.Pd yang menegaskan: "Skala prioritas ide kreatif riset penting untuk disetting ke dalam rencana target pelaksanaannya supaya hasilnya dapat diprediksi (*predictable purpose*) keterselesaiannya."[82]

Langkah ketiga, menawarkan rencana eksekusi program riset yang menjadi skala prioritas kepada kepala MA dan pengasuh pesantren untuk ditinjau secara bersama-sama sebagai agenda riset madrasah berbasis pesantren. Langkah ketiga tersebut dikuatkan oleh Bapak Ahmad Ikhsanudin Hasan, M.Si., selaku ketua PMR MA Al-Ihsan Kota Bandung:

---

[81]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMR MA Al-Ihsan Kota Bandung

[82]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMR MA Al-Ihsan Kota Bandung

> Rencana eksekusi program pendidikan riset yang disetting sebagai skala prioritas tersebut harus mendapatkan persetujuan kepala MA sekaligus pengasuh pesantren. Karena program unggulan ini bersifat integrated dengan pesantren, karenanya dalam pelaksanaannya, pesantren ikut terlibat secara aktif, baik gurunya maupun dalam sistem pembelajarannya. Hal ini sekaligus yang membedakan dengan program pendidikan riset di sekolah/madrasah lainnya. Harapannya ada pendalaman proses dan materi pembelajaran riset yang berkesinambungan, baik di madrasah maupun pesantren, sekaligus sebagai upaya eksploratif terhadap potensi kepesantrenan yang saat ini mulai diperhitungkan oleh banyak kalangan, tidak hanya didalam negeri tetapi juga di luar negeri.[83]

Langkah keempat, Kepala MA dan Pengasuh Pesantren Al-Ihsan secara kolektif menyetujui program riset madrasah yang telah menjadi skala prioritas untuk dilaksanakan secara bersama-sama. Langkah ini dibenarkan oleh Pengasuh Pondok Pesantren Al-Ihsan, KH. Shalahudin Ayyubi, MA., yang menegaskan: "Memang sejak awal kita memiliki kesepakatan bersama bahwa program unggulan riset tersebut harus menyatu dengan pesantren. Karena itu rencana program itu juga harus atas persetujuan saya selaku pengasuh disini. Dan alhamdulillah itu dapat berjalan dengan baik, sangat sinergis sekali mas."[84]

---

[83]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMR MA Al-Ihsan Kota Bandung

[84]. Wawancara pada 27 Juli 2019 di Kantor Sekretariat Pondok Pesantren Al-Ihsan Kota Bandung

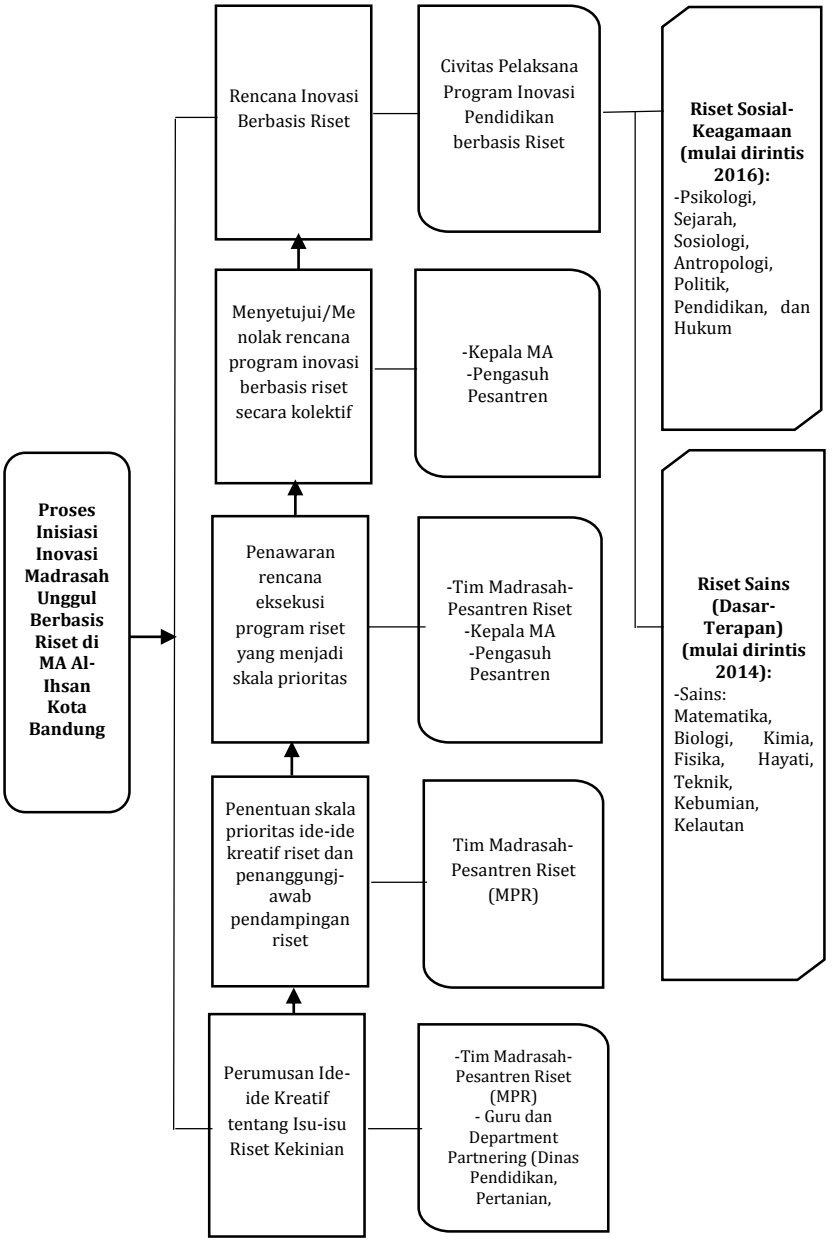
Sementara itu, inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah program yaitu Riset Sains (*science research*) dan Riset Sosial-Keagamaan berbasis pesantren. Hal ini pun dibenarkan oleh pengasuh pesantren Al-Ihsan Kota Bandung: "Sepengetahuan saya ada 2 yaitu riset sains dan riset sosial-keagamaan. Kedua segmentasi ini sudah disepakati sejak awal. Walaupun historisnya, riset sains lah yang dikembangkan terlebih dahulu yaitu pada tahun 2013, baru kemudian riset sosial-keagamaan dirintis pada tahun 2016 yang lalu."[85]

Berdasarkan paparan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yang tak kalah penting yaitu: (a). Merumuskan ide-ide kreatif penelitian tentang isu-isu kekinian yang dikoordinir oleh Tim Madrasah-Pesantren Riset (MPR), mengingat MA Al-Ihsan berada di bawah naungan Pesantren Al-Ihsan, dengan melibatkan guru, dan, *Department partnering* (dinas pendidikan, perdagangan, pertanian dan industri); (b). Menentukan skala prioritas ide kreatif riset ke dalam rencana waktu target pelaksanaannya sekaligus penanggungjawab pendampingan siswa; (c). Menawarkan rencana eksekusi

[85]. *Ibid*.

program riset yang menjadi skala prioritas kepada kepala MA dan pengasuh pesantren untuk ditinjau secara bersama-sama sebagai agenda riset madrasah berbasis pesantren; dan (d). Kepala MA dan Pengasuh Pesantren Al-Ihsan secara kolektif menyetujui program riset madrasah yang telah menjadi skala prioritas untuk dilaksanakan secara bersama-sama. Sementara itu, inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah program yaitu: (a). Riset Sains (*science research*); dan (b). Riset Sosial-Keagamaan berbasis pesantren.

Secara lebih detail dan sederhana, paparan tersebut dapat dideskripsikan melalui gambar 4.2 sebagai berikut:



Gambar 4.2. Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung

b. Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

1). Proses Implementasi Inovasi Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Setelah proses inisiasi dilakukan, langkah berikutnya, MAN 2 Kudus Jawa Tengah melakukan proses implementasi inovasi berbasis riset yang merupakan kesinambungan dari proses sebelumnya. Proses implementasi inovasi berbasis riset dilakukan melalui dua tahapan yang saling terkait dan melengkapi (*intercomplementation phases*), yang bersifat pra dan post tindakan implementatif. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh koordinator PMBR MAN 2 Kudus, Ardian Awaluddin, M.Si:

> Proses implementasi inovasi berbasis riset yang kami lakukan pasca inisiasi sebelumnya, diselenggarakan melalui 2 tahapan yaitu tahap awal dan tahap kelanjutan. Tahap awal maksudnya adalah proses persiapan teknis guna menunjang segala kebutuhan pelaksanaannya nantinya. Hal ini mencakup penentuan tim pelaksana inovasi madrasah riset yang dikoordinir oleh tim PMBR, penyusunan anggaran, penyusunan SOP, serta pelaksanaan program pendukung sekaligus penguatan kapasitas komitmen SDM. Sedangkan tahap lanjutannya merupakan proses pelaksanaan inovasi riset melalui program pendidikan yang berjenjang mulai dari kelas X, XI, dan XI dengan orientasi produk pendidikan riset yang berbeda-beda.[86]

[86]. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

Hal tersebut sebagaimana dikuatkan pula oleh pandangan kepala MAN 2 Kudus, Drs. H. Shofi, M.Ag yang menegaskan: "Iya memang benar, proses implementasi inovasi pendidikan berbasis riset yang dikembangkan di madrasah ini, mencakup pra dan post tindakan inovasi yang bersifat saling menguatkan keterlaksanaannya."[87]

Tahap awal dari proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah hal yaitu: *pertama*, penetapan tim pelaksana inovasi madrasah berbasis riset yang dikoordinir oleh Ketua Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR). Langkah ini dilakukan untuk mendapatkan kepastian proses pendidikan riset yang akan dijalani oleh siswa pada setiap tahunnya, mulai dari penentuan wali kelas program riset, guru pendamping riset dan anggota tim riset. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh wali kelas program riset di program IPA unggulan, Munirotun Roiyana M.Si:

> Penetapan tim pelaksana inovasi pendidikan madrasah berbasis riset dilakukan pada setiap tahunnya untuk memastikan proses pendampingan siswa pada pragram unggulan riset dapat dicapai secara tepat dan maksimal. Oleh karena itu penetapan wali kelas program riset, guru pendamping siswa, hingga anggota tim riset siswa harus dilakukan berdasarkan pertmbangan yang rasional, baik dari sisi kompetensi

[87]. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

> guru, kompetensi bidang studi siswa, kesesuaian tema penelitian, hingga karakter siswa dalam tim riset.[88]

Apa yang disampaikan oleh wali kelas program riset IPA unggulan tersebut selaras dengan pandangan salah seorang guru pembimbing riset siswa lainnya Qomarul Hana Afriana S.Pd. M.Pd., yaitu yang menegaskan: "Karakteristik siswa dan tema penelitian haruslah linier dengan kompetensi dan kapasitas keilmuan guru yang mendampinginya agar hasilnya lebih maksimal. Selama ini seperti itu mas."[89]

Kedua, penyusunan instrumen pendukung yang meliputi; penyusunan anggaran, SOP dan pembuatan program pendukung inovasi berbasis riset (pelatihan, dan lokakarya pemantapan persiapan riset berbasis *core research problem*). Ketiga hal tersebut penting untuk dilakukan sebagai persiapan teknis terakhir sebelum pelaksanaan inovasi pendidikan berbasis riset dilakukan. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh koordinator PMBR MAN 2 Kudus, Ardian Awaluddin, M.Si:

> Penyusunan sejumlah instrumen pendukung, baik anggaran, SOP pelaksanaan, dan lokakarya pemantapan persiapan pelaksanaan inovasi pendidikan berbasis riset akan sangat menentukan optimal tidaknya hasil yang akan dicapai. Mengingat proses pendidikan berbasis riset di madrasah ini membutuhkan dana yang tidak

88. Wawancara pada 15 Juli 2019 di Kantor guru MAN 2 Kudus
89. Wawancara pada 15 Juli 2019 di Kantor Guru MAN 2 Kudus

> sedikit. Oleh karena itu upaya memastikan target pencapaian hasil melalui pemantapan instrumen pendukung yang lebih memadai dan lebih matang akan sangat menentukan hasil akhirnya, termasuk di dalamnya adalah biaya selama pendmpingan pendidikan riset serta tindaklanjut hasil riset dalam even kompetisi nasional maupun internasional yang kita ikuti selama ini mas.[90]

Hal tersebut selaras dengan padangan kepala MAN 2 Kudus Jawa Tengah, Drs. H. Shofi, M.Ag., yang menegaskan pentingnya ketiga subtansi instrumen pendukung dari proses implementasi inovasi pendidikan berbasis riset: "Betul mas, ketiga hal itu, mutlak diperlukan supaya kita tidak hanya bisa lebih memastikan tingkat ketercapaian tujuan pendidikan inovasi berbasis riset ini, tetapi sekaligus dapat mengontrol proses pelaksanaannya sesuai dengan *master plan*nya." [91]

Ketiga, pengaturan sumber daya manusia yang meliputi pengarahan dan pemotivasian dari kepala madrasah dan Ketua PMBR terhadap siswa dan guru selaku pelaksana riset. Langkah ini dilakukan oleh MAN 2 Kudus sebagai tahap akhir dari proses implementasi inovasi pendidikan berbasis riset yang bersifat teknis sebagai upaya untuk menguatkan komitmen seluruh stakeholder yang terlibat baik

[90]. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

[91]. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

guru, siswa maupun tim PMBR agar tetap konsisten dan mampu bekerja secara optimal sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh guru pendamping riset siswa, Qomarul Hana Afriana S.Pd. M.Pd: "Iya, biasanya bapak kepala madrasah yang memberikan motivasi langsung kepada kami untuk memastikan komitmen kami dan anak-anak di madrasah ini tetap berkobar sesuai tujuan awal."[92]

Apa yang disampaikan oleh guru pendamping riset siswa tersebut selaras dengan statemen wakil kepala madrasah bidang kurikulum, Drs. H. Karsidi M.Pd., yang menegaskan pula sebagai berikut:

> Sebelum pelaksanaan inovasi pendidikan berbasis riset dilaksanakan secara operasional melalui sistem pendampingan guru sesuai dengan kompetensinya, biasa kepala madrasah memberikan penguatan, baik secara formal melalui forum pelepasan pendidikan riset maupun secara informal pada waktu upaya bendera pada tiap hari senin. Hal ini penting dilakukan untuk memberikan dorongan spirit kepada seluruh pelaksana program inovasi pendidikan berbasis riset agar selalu berkomitmen terhadap pencapaian target yang disepakati sekaligus standar yang telah ditetapkan oleh tim PMBR di MAN 2 Kudus ini.[93]

[92]. Wawancara pada 15 Juli 2019 di Kantor Guru MAN 2 Kudus

[93]. Wawancara pada 15 Juli 2019 di Kantor Waka Kurikulum MAN 2 Kudus

Tahap selanjutnya dari proses implementasi inovasi pendidikan berbasis riset yaitu, pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset di bawah pengawasan dan evaluasi dari ketua program madrasah berbasis riset (PMBR) yang berlangsung pada setiap tahunnya (tiap akhir tahun ajaran). Tahap lanjutan ini merupakan tahap teknis operasional terakhir yang menegaskan sisi penyelenggaraan program inovasi pendidikan berbasis riset di MAN 2 Kudus. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Koordinator PMBR, Ardian Awaluddin, M.Si:

> Setelah segala sesuatu yang terkait dengan kebutuhan implementasi terpenuhi dan tercukupi, maka inovasi pendidikan berbasis riset tersebut dapat dilaksanakan. Memang demikian SOP nya. Termasuk dalam SOP tersebut disebutkan siswa pada program-program kelas tertentu yang dikenakan pendidikan riset ini, yaitu kelas *Billingual Class System* (BCS) dan kelas reguler unggulan IPA, IPS, maupun bahasa, baik yang boarding maupun non boarding. Dua kelas program unggulan ini diasumsikan memiliki *basic knowledge* dan basic potentials yang memadai untuk mengikuti pendidikan riset, karena salah satunya adalah kemampuan mencari, membaca dan menganalisis literatur asing sebagai model referensi risetnya. Oleh karena itu, kemampuan bahasa asing menjadi parameter dasar kelayakan siswa untuk dapat mengakses program unggulan madrasah ini.[94]

[94]. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

Apa yang disampaikan oleh koordinator PMBR tersebut diamini oleh kepada MAN 2 Kudus, Drs. H. Shofi, M.Ag, yang juga menegaskan subtansi yang sama: "Program unggulan madrasah ini, yaitu pendidikan riset hanya bisa diakses oleh kelas BCS dan kelas reguler unggulan, baik IPA maupun IPS, dan bahasa. Karena memang mutlak membutuhkan siswa dengan kemampuan basik bahasa yang memadai mas."[95]

Dengan kemampuan dasar bahasa yang sangat memadai sekaligus potensi dasar yang menjanjikan yang telah diseleksi sejak awal tersebut akan sangat memungkinkan bagi pihak madrasah untuk mendesain target pencapaian pendidikan riset di madrasah tersebut sesuai dengan jenjang dan level pendidikan siswanya. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh Waka Kesiswaan MAN 2 Kudus, Dra. Hj. Siti Fatimah M.Pd: "Iya mas, dengan itu kita lebih mudah membuat target pencapaian hasil pada setiap level jenjang pendidikan siswa untuk program pendidikan riset ini. Karena faktor bahasa dan kemampuan dasar anak menjadi sangat penting."[96]

Dalam kontek yang sama, koordinator PMBR MAN 2 Kudus juga menegaskan sekaligus menjabar-

95. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

96. Wawancara pada 15 Juli 2019 di Kantor Waka Kesiswaan MAN 2 Kudus

kan target pencapaian pelaksanaan program pendidikan riset tersebut:

> Dengan kemampuan individual yang telah terekam sejak awal seleksi program riset ini, maka kami membuat target pencapaian hasil program unggulan pendidikan riset ini yaitu: 1). untuk kelas X diorientasikan pada produk proposal riset berbasis minat dan bakat siswa; 2). Untuk kelas XI diorientasikan berupa laporan hasil riset; serta 3). Untuk kelas XII diorientasikan berupa laporan hasil riset kolaboratif antar siswa sekaligus sebagai pioner materi olimpiade maupun LKTI, baik ditingkat regional, nasional maupun internasional.[97]

Untuk memenuhi berbagai macam target pencapaian hasil pelaksanaan program pendidikan riset tersebut, MAN 2 Kudus Jawa Tengah mensetting pelaksanaan pendidikan riset bagi siswa yaitu selama 3 jam pelajaran pada tiap minggunya. Disamping itu juga, bagi siswa boarding akan ditunjang oleh materi pengayaan tentang prestasi riset siswa secara berkala untuk membantu pemaksimalan pendidikan riset tersebut. Di samping itu juga, khusus kelas Billingual Class System (BCS) harus didampingi oleh guru pendamping riset yang telah berkualifikasi S2, mengingat bahasa pengantar sekaligus tingkat kesulitan siswa yang juga dirasa 'spesial'. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh Waka Kurikulum, Drs. H. Karsidi

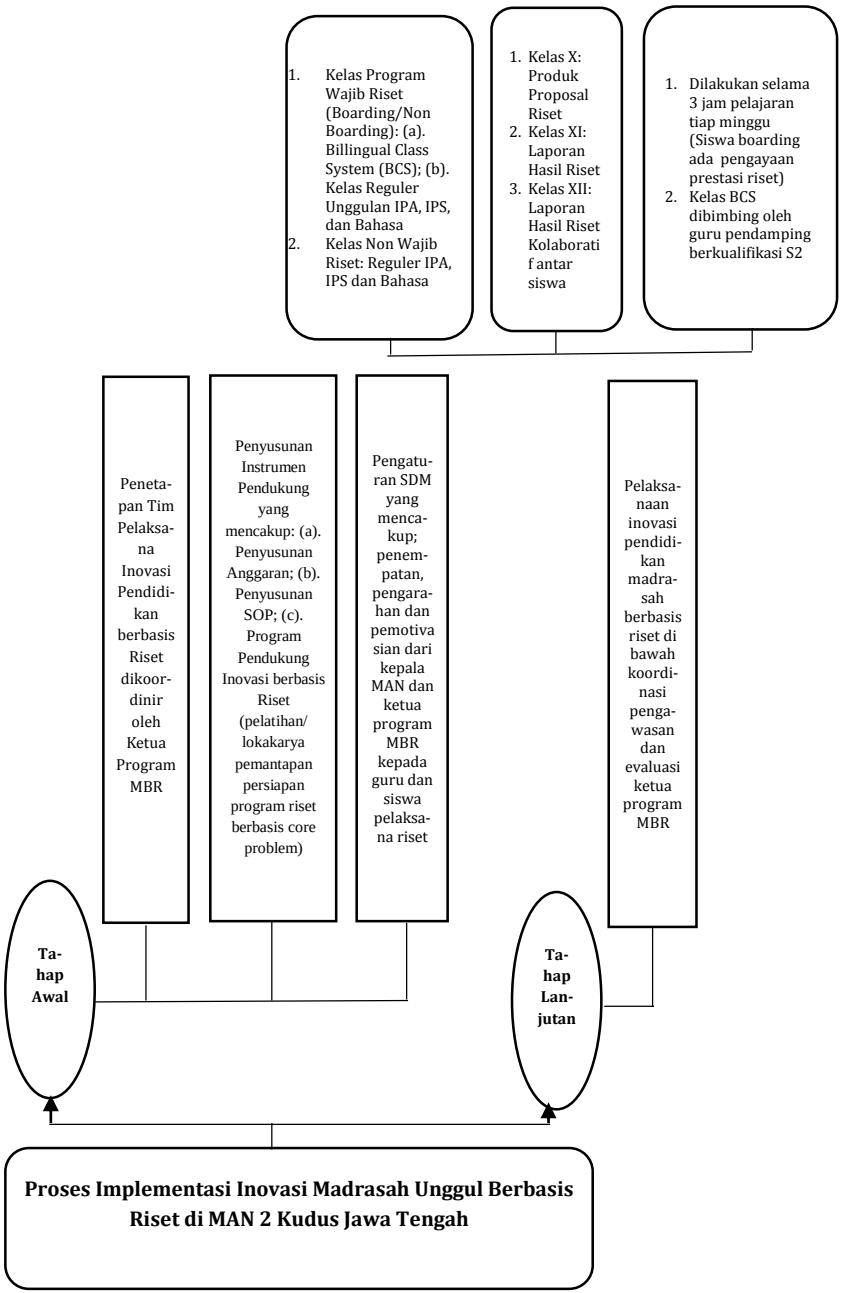
[97]. Dokumen Buku Induk Pengembangan Program Riset MAN 2 Kudus Tahun 2017.

M.Pd: "Untuk memenuhi target itu, maka kita berlakukan durasi 3 jam pelajaran khusus riset pada tiap minggunya. Ditunjang oleh pengayaan prestasi riset di sistem boarding sekaligus guru pendamping riset siswa yang berkualifikasi S2 khususnya kelas BCS mas."[98]

Dari deskripsi data diatas dapat disimpulkan bahwa proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***tahap awal*** yang terdiri dari (a). Penetapan tim pelaksana inovasi madrasah berbasis riset yang dikoordinir oleh Ketua Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR); (b). Penyusunan instrumen pendukung yang meliputi; penyusunan anggaran, SOP dan pembuatan program pendukung inovasi berbasis riset (pelatihan, dan lokakarya pemantapan persiapan riset berbasis *core research problem*); (c). Pengaturan sumber daya manusia yang meliputi penempatan, pengarahan dan pemotivasian dari kepala madrasah dan Ketua PMBR terhadap siswa dan guru selaku pelaksana riset. ***Tahap selanjutnya*** yaitu, pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset di bawah pengawasan dan evaluasi dari ketua program madrasah berbasis riset (PMBR) yang berlangsung pada setiap tahunnya (tiap akhir tahun ajaran).

[98]. Wawancara pada 15 Juli 2019 di Kantor Waka Kurikulum MAN 2 Kudus

Sejumlah tahapan pengelolaan inovasi pendidikan berbasis riset yang telah dikembangkan oleh MAN 2 Kudus tersebut merupakan rangkaian tahapan yang bersifat sistematis dan terstruktur yang memungkinkan terjadinya siklus pengembangan inovasi pendidikan yang sangat dinamis sekaligus terkontrol dan terkendali, karena didukung dengan infrastruktur sekaligus struktur peran unit yang jelas dalam setiap tahapannya. Kedua tahapan tersebut yang pada akhirnya mengantarkan MAN 2 Kudus Jawa Tengah menjadi salah satu pelopor sekaligus MAN model yang patut menjadi 'inspirasi inovatif' di bidang riset yang selama ini jarang 'dijamah', dan disentuh oleh madrasah di Indonesia pada umumnya. Secara lebih detail dan sederhana, kesimpulan paparan data tersebut dapat dideskripsikan melalui gambar 4.3. sebagai berikut:



Gambar 4.3. Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

2). Proses Implementasi Inovasi Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Tahapan implementasi inovasi berbasis riset merupakan *execution implementation* yang sangat menentukan tidaknya pencapaian tujuan inovasi pendidikan riset yang telah digagas. Karenanya fase implementasi harus dipersiapkan secara lebih matang dan komprehensif (*comprehensive mannering action*), setidaknya prosedur awal implementasinya. Hal ini pulalah yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung dalam melakukan proses implementasi program inovasi pendidikan berbasis risetnya. "Dalam implementasi inovasi pendidikan riset, kita selalu berupaya mensetting agenda pelaksanaannya se-ekselen mungkin. Tak terkecuali, perangkat pelaksanaan yang dibutuhkan."[99] Sebagaimana diungkapkan oleh Kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung, Muhammad Kamaludin, MA.

Padangan tersebut senada dengan apa yang dikemukakan oleh ketua tim MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung, Ahmad Ikhsanudin Hasan, M.Si., yang menegaskan:

> Intinya dalam proses implementasinya ini, kita melakukan 2 upaya yang saling terkait satu dengan yang lainnya. Yaitu upaya yang bersifat pra *action* dengan upaya yang bersifat *in action*. Pra action untuk memastikan perangkat yang dibutuhkan untuk implementasi sudah tersedia

[99]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung

dan tercukupi secara standar dan *in action* adalah tindakan pelaksanaannya. Pra *action* mencakup rentang kendali pelaksanaan pendidikan riset, kebutuhan pendanaan, penetapan regulasi pendidikan riset maupun penguatan komitmen.[100]

Apa yang disampaikan oleh ketua tim MPR MA Al-Ihsan tersebut selaras dengan kegiatan yang nampak pada gambar 4.4 sebagai forum sosialisasi sekaligus refresment riset bagi siswa yang selama ini rutin dilakukan oleh madrasah tersebut di bawah ini:

Gambar 4.4. Refresment dan Sosialisasi Program Pendidikan Riset di Aula MA Al-Ihsan Kota Bandung[101]

Secara spesifik, proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yang dapat dideskripsikan yaitu: ***tahap awal*** yang meliputi:

[100]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Sekretariat MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung

[101]. Dokumen Program Pendidikan Riset MA Al-Ihsan Kota Bandung 208

pertama, penetapan rentang kendali penyelesaian rencana riset tim yang dikoordinir langsung oleh ketua tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset (RMPR). Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh ketua MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung: "Rentang kendali ini penting untuk memastikan pencapaian target penyelesaian program pendidikan riset dengan produk targetnya sesuai dengan kesepakatan bersama, baik antara siswa, guru pendamping maupun tim program Madrasah Pesantren Riset di MA Al-Ihsan ini."[102]

Statemen tersebut dipertegas oleh salah seorang guru pendamping riset siswa, Hj. Rini Subandriyah, M.Pd:

> Dengan rentang kendali tersebut, kita menjadi lebih terpacu untuk bekerja seoptimal mungkin mas dengan waktu yang disepakati. Karena tanpa itu, akan susah untuk mengejar target yang disepakati bersama. Terlebih setiap siswa dan guru pendamping memiliki idealisme sendiri. Dan yang lebih penting ada kejelasan produk yang dicapai pasca berakhirnya pendidikan riset tersebut.[103]

Kedua, penyusunan instrumen pendukung yang meliputi anggaran, dan SOP implementasi program riset madrasah. Dalam hal ini, kepala MA Al-Ihsan

---

[102]. *Ibid*.

[103]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Guru MA Al-Ihsan Kota Bandung

Kota Bandung, Muhammad Kamaludin, MA., menegaskan:

> Rancangan anggaran pendidikan riset khususnya dalam satu tahun akademik penting untuk diploting sejak awal. Hal ini untuk memastikan keterlaksanaan program pendidikan riset, dari kebutuhan riset, pendamping riset maupun perangkat risetnya sekaligus. Termasuk juga penentuan Standart Operational Procedur (SOP) bagaimana mekanisme pelaksanaan pendidikan riset dapat terlaksana dengan baik, mulai pengajuan judul riset, pengembangan proposal hingga uji hasil sekaligus pelaporan hasil riset. Ketentuan dan Mekanisme ini penting sebagai panduan bagi seluruh civitas akademika di lingkungan MA Al-Ihsan, khususnya siswa dan guru pendamping riset dalam memastikan keterlaksanaan program risetnya.[104]

Tahap selanjutnya, yaitu pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset oleh masing-masing tim riset dengan diawasi sekaligus dievaluasi secara langsung oleh kepala madrasah dibantu oleh tim MPR pada setiap awal tahun ajaran baru. Pada tahap ini, inovasi pendidikan riset dilaksanakan dengan ketentuan yang telah ditetapkan sejak awal dimana program inovasi berbasis riset ini diorientasikan sebagai berikut:[105]

a) Kelas Program Wajib Riset/Boarding. Program ini diorientasikan bagi siswa yang berada di program

[104]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Sekretariat MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung.

[105]. Dokumen Pengembangan Program Pendidikan Riset MA Al-Ihsan Tahun 2016

Excellent Class System (ECS), baik pada program IPA maupun IPS, dan dilaksanakan sejak siswa di kelas X dengan sejumlah ketentuan yang dipersyaratkan.

b) Kelas Non Wajib Riset: Reguler IPA, IPS dan Bahasa, yaitu kelas non wajib riset dibebankan kepada seluruh kelas selain program ECS yang memang dipandang tidak memiliki perangkat bahasa asing yang memadai.

Sementara untuk target pelaksanaan program inovasi pendidikan berbasis riset yang ada di MA Al-Ihsan Kota Bandung diorientasikan sebagai berikut:[106]

a) Kelas X. Target untuk kelas ini adalah pengembangan pengetahuan dan keterampilan dibidang teori dasar riset, baik kualitatif, kuantitatif maupun pengembangan
b) Kelas XI. Target untuk kelas ini adalah Proposal sekaligus Laporan Riset yang disesuaikan dengan bidang keilmuan dan peminatan yang sudah dipilih oleh masing-masing siswa.
c) Kelas XII. Target untuk kelas ini adalah Proposal-Laporan Hasil Riset, yang sifatnya kolaboratif maupun non kolaboratif, yang lebih banyak diorientasikan untuk pengembangan produk riset kompetitif, baik dikompetisikan maupun diberdayakan sebagai produk riset komersial.

---

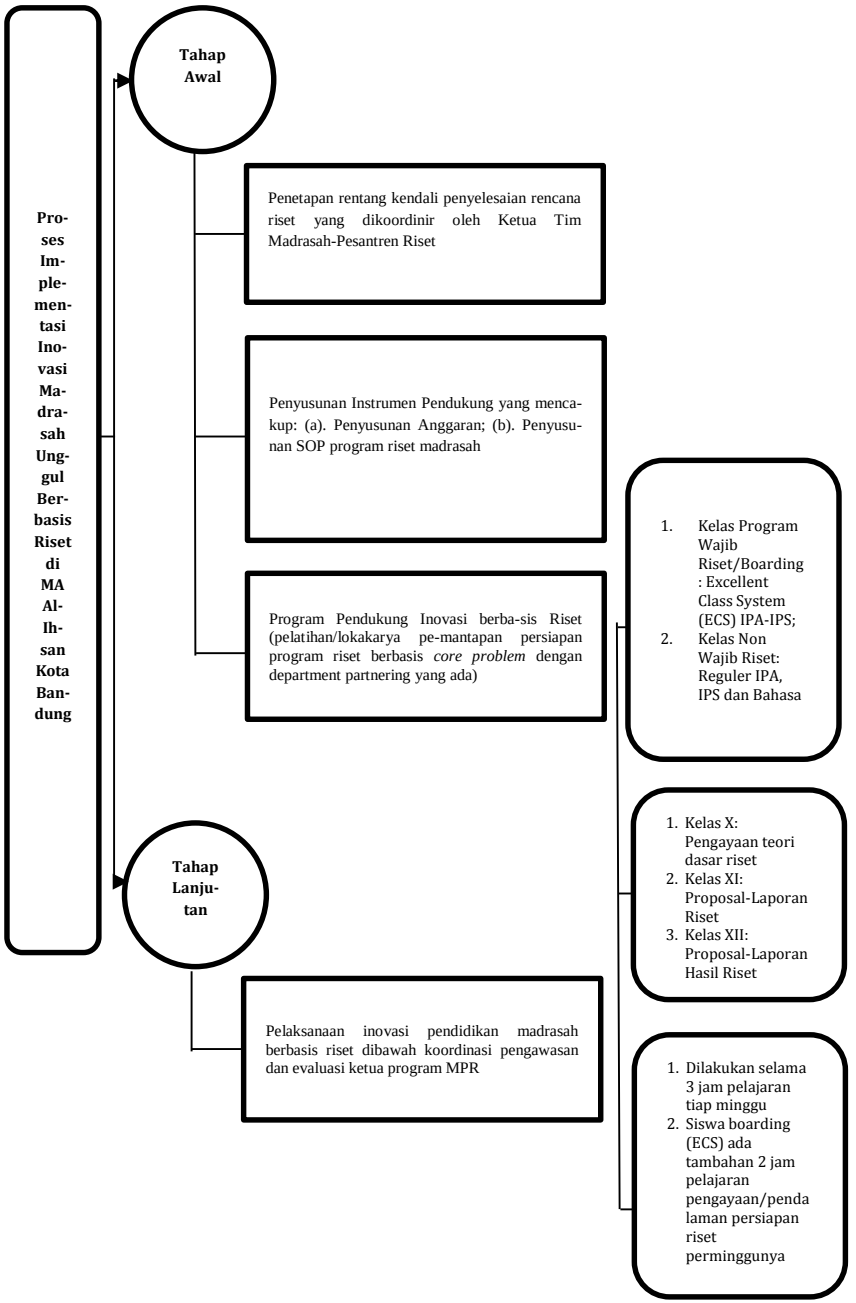
106. *Ibid*.

> Dalam proses pelaksanaan program inovasi pendidikan berbasis risetnya, MA Al-Ihsan Kota Bandung membuat kebijakan dimana program tersebut diselenggarakan dengan ketentuan dimana pembelajaran riset dilakukan selama 3 jam pelajaran pada tiap minggu dimana siswa dengan program boarding (ECS) diberikan tambahan 2 jam pelajaran pengayaan/pendalaman persiapan riset perminggu-nya, sebagai upaya pemastian komprehensivitas proses pendidikan riset yang dijalankan di madrasah tersebut.[107]

Berdasarkan paparan data tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***tahap awal*** yang meliputi: (a). Penetapan rentang kendali penyelesaian rencana riset tim yang dikoordinir langsung oleh ketua tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset (RMPR); (b). Penyusunan instrumen pendukung yang meliputi anggaran, dan SOP implementasi program riset madrasah; ***Tahap selanjutnya***, yaitu pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset oleh masing-masing tim riset dengan diawasi sekaligus dievaluasi secara langsung oleh kepala madrasah dibantu oleh tim RMPR pada setiap awal tahun ajaran baru.

Secara lebih detail dan sederhana, kesimpulan paparan tersebut dapat dideskripsikan melalui gambar 4.5 sebagai berikut:

[107]. Wawancara dengan ketua Program MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung pada 25 Juli 2019 di Kantor Sekretariat MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung.



Gambar 4.5. Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung

c. Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

1). Proses Kontinuasi Inovasi Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Proses kontinuasi inovasi pada dasarnya menggambarkan hasil tindaklanjut dari proses implementtasi untuk menjadi sebuah sistem institusionalisasi inovasi. Dengan kata lain, menjadi kultur baru atau penyempurnaan kultur inovasi yang telah ada (*new innovation culture or reculturing innovation*). Tentunya dalam hal ini, adalah inovasi pendidikan riset yang telah diimplementasikan dan dikembangkan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah.

Dalam konteks itu, MAN 2 Kudus telah melakukan proses kontinuasi berupa penyempurnaan sistem inovasi pendidikan risetnya dari tahun ke tahun, sejak program tersebut dirintisnya pada tahun 2008 yang lalu. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh kepala madrasah, Drs. H. Shofi, M.Ag: "Sistem program pendidikan riset kita terus mengalami penyempurnaan dari waktu ke waktu mas. Jadi tidak bersifat revolutif, atau instan begitu saja. Kita lebih memilih *step by step*, yang penting jelas dan *adaptable* terhadap kebutuhan madrasah."[108]

[108]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

Apa yang dikemukakan oleh kepala madrasah tersebut dipertegas oleh koordinator PMBR, Ardian Awaluddin, M.Si., yang menjelaskan:

> Sejak awal dirintisnya program unggulan madrasah ini yaitu pendidikan riset, madrasah memiliki filosofi bahwa untuk mencapai mutu yang baik, maka perlu perubahan yang bersifat graduatif, bertahap, sekaligus disesuaikan dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh madrasah, baik potensi material maupun non material, terlebih SDM nya, baik guru maupun siswanya. Oleh karena itu sistem inovasi pendidikan riset terus kita kembangkan dari waktu ke waktu dimana hal itu kita lakukan melalui salah satunya forum madrasah meneliti-berinovasi pada setiap awal tahun menjelang tahun ajaran baru mas. Forum itu sekaligus untuk melihat berbagai kemungkinan yang bisa kita lakukan untuk mengembangkan sistem pendidikan riset di madrasah ini.[109]

Dalam konteks itu pula, proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah tahapan yaitu: *Pertama*, melakukan evaluasi inovasi program madrasah riset secara kontinyu dan simultan pada tiap tahunnya dalam rangka mencapai perbaikan dan kesempurnaan yang ditargetkan, baik secara internal (dipimpin langsung oleh ketua PMBR) maupun eksternal dengan mendatangkan narasumber evaluator sejumlah perguruan tinggi partnership

[109]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

seperti UGM, UNDIP, Unnes, dan sebagainya. Hal itu salah satunya melalui forum madrasah meneliti berinovasi: "Forum madrasah meneliti berinovasi pada setiap awal tahun ajaran baru tersebut melibatkan stakeholder internal dan eksternal sekaligus untuk melihat pencapaian yang telah diperoleh dan apa yang akan dilakukan selanjutnya," ungkap koordinator PMBR MAN 2 Kudus.[110]

Statemen tersebut diperkuat oleh pandangan salah satu wali kelas program pendidikan riset yaitu kelas *Billingual Class System* (BCS) untuk program studi IPA, Munirotun Roiyana M.Si:

> Keterlibatan sejumlah pihak, baik internal guru maupun partnership dari sejumlah perguruan tinggi semisal UGM, UNDIP, Unnes, LIPI dan lainnya tersebut disatu sisi untuk melihat kedalaman pencapaian program pendidikan riset selama setahun sebelumnya sekaligus melihat peluang yang dapat dikembangkan untuk tahun berikutnya. Sehingga dengan begitu kita akan mendapat 2 hal sekaligus yaitu hasil evaluasi program yang telah terlaksanan sekaligus modal peluang riset ditahun berikutnya. Disamping itu ada evaluasi kontinyu pada setiap semesternya yang melibatkan seluruh siswa dan guru pendamping riset yang dikoordinir langsung oleh tim PMBR madrasah ini.[111]

110. *Ibid*.
111. Wawancara pada 14 Juli 2019 di Kantor Guru MAN 2 Kudus

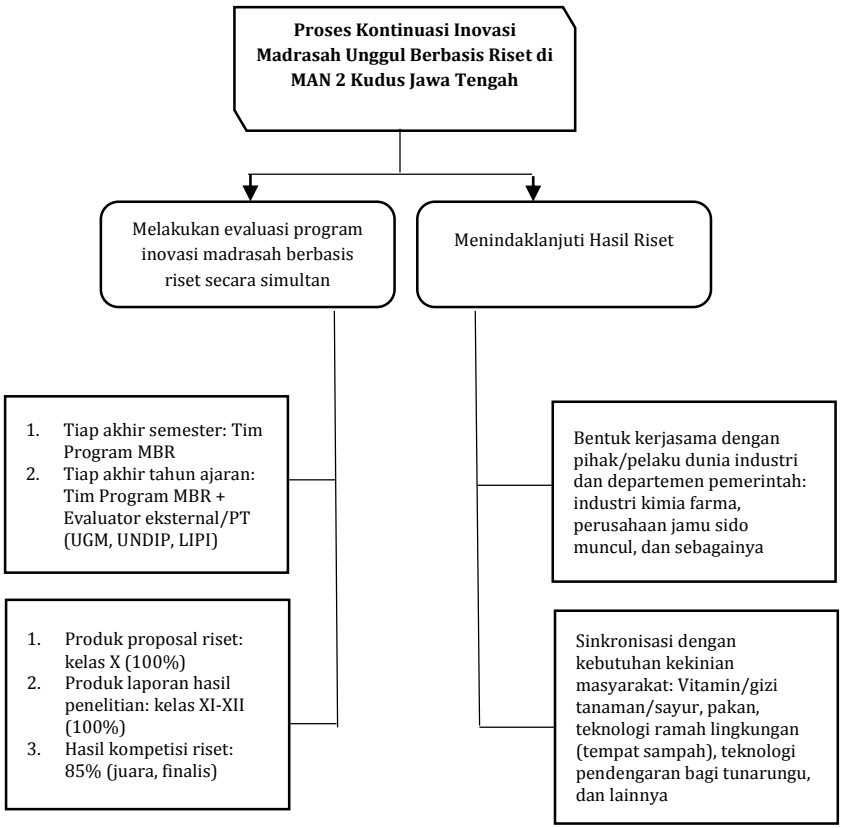
Kedua, bekerjasama dengan pelaku usaha/ industri terkait sejumlah temuan hasil riset sebagai upaya mensinkronkan kebutuhan kekinian masyarakat, seperti dengan perusahaan Kimia Farma, Jamu Sido Muncul, perusahaan industri rumah tangga, dan sebagainya guna melihat kesinambungan kerjasama menindaklanjuti produk hasil penelitian. Langkah kedua dari proses kontinuasi inovasi pendidikan berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus ini sebagai tindaklanjuti produk riset yang dihasilkannya sebagai upaya pengembangan madrasah, baik secara institusional maupun personal civitas akademikanya khususnya siswa dan gurunya, Ardian Awaluddin, M.Si., menegaskan:

> Iya betul sekali mas, kita di madrasah ini juga sudah memikirkan hal itu jauh-jauh hari dimana produk riset harus memiliki nilai kontributif yang dapat langsung dirasakan oleh masyarakat, baik melalui kerjasama dunia industri seperti perusahaan Kimia Farma, Jamu Sido Muncul, dan sebagainya, maupun kontribusi yang dirasakan oleh siswa, guru dan institusi berupa Hak Paten atas karya riset tersebut. Sekaligus yang lebih penting lagi adalah menumbuhkan jiwa *entreprenuership* di kalangan siswa dan guru atas hasil riset yang selama ini dilakukan. Semisal juga produk program al-Qur'an Digital untuk orang-orang berkebutuhan khusus, maupun buku-buku hasil riset yang diterbitkan melalui kerjasama dengan sejumlah pihak penerbit, dan sebagainya.[112]

[112]. Wawancara pada 15 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

Dari paparan data tersebut secara subtantif dapat disimpulkan bahwa proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah tahapan yaitu: (a). Melakukan evaluasi inovasi program madrasah riset secara kontinyu dan simultan pada tiap tahunnya dalam rangka mencapai perbaikan dan kesempurnaan yang ditargetkan, baik secara internal (dipimpin langsung oleh ketua PMBR) maupun eksternal dengan mendatangkan narasumber evaluator sejumlah perguruan tinggi partnership seperti UGM, UNDIP, Unnes, dan sebagainya; (b). Bekerjasama dengan pelaku usaha/industri terkait sejumlah temuan hasil riset sebagai upaya mensin-kronkan kebutuhan kekinian masyarakat, seperti dengan perusahaan Kimia Farma, Jamu Sido Muncul, perusahaan industri rumah tangga, dan sebagainya guna melihat kesinambungan kerjasama menindak-lanjuti produk hasil penelitian.

Secara lebih detail dan sederhana, kesimpulan paparan tersebut dapat dideskripsikan melalui gambar 4.6 sebagai berikut:



Gambar 4.6. Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

2). Proses Kontinuasi Inovasi Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung, Jawa Barat

Proses kontinuasi inovasi berbasis riset pada dasarnya merupakan upaya pelembagaan hasil inovasi pendidikan riset yang selama ini telah dikembangkan oleh sebuah institusi pendidikan, tak terkecuali apa yang telah dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung. Walaupun brandingnya sebagai

madrasah swasta, namun MA Al-Ihsan Kota Bandung mampu menempatkan institusinya sebagai madrasah unggulan karena memiliki *educational research branding system* yang paten, sekaligus menjadi platform *competitiveness values* nya.

Platform sistem inovasi yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan tersebut, nampak begitu jelas sebagaimana dikemukakan oleh koordinator Program Madrasah Pesantren Riset (MPR) MA Al-Ihsan, Ahmad Ikhsanudin Hasan, M.Si: "Iya mas, kita memang memiliki sistem inovasi yang berbeda dengan madrasah lainnya, terutama pada aspek target produk pendidikan risetnya."[113]

Apa yang disampaikan oleh Koordinator Program MPR tersebut, dibenarkan oleh kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung, Muhammad Kamaludin, MA:

> Sejujurnya, memang kita dahulunya ketika merancang program unggulan pendidikan riset ini, kita sempat melakukan studi banding termasuk ke MAN 2 Kudus. Namun begitu, tentu kita tidak bisa secara mutlak melakukan adopsi sistem inovasi pendidikannya, mengingat kita adalah madrasah yang memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi. Sehingga dari itu kita memiliki peluang yang lebih besar untuk lebih dinamis dan fleksibel dalam mengembangkan sistem pendidikan riset secara mandiri. Diantaranya adalah pada aspek standar evaluasi, ruang lingkup dan target produk hasil risetnya.[114]

---

113. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Sekretariat Program PMR MA Al-Ihsan Kota Bandung

114. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung

Proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yaitu: *pertama*, melakukan evaluasi inovasi madrasah riset secara simultan setiap akhir semester dan akhir tahun dengan menitikberatkan pada pencapaian jangka pendek-menengah yang bertumpu pada evaluasi internal tim Madrasah-Pesantren Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung yang mencakup sejumlah aspek evaluatif yaitu:[115]

a. Pengetahuan dasar riset. Aspek ini dititiktekankan untuk kelas X (tahun pertama) dengan target minimal 85% dipahami oleh siswa. Upaya evaluatif ini dilakukan dalam bentuk Ujian teori yaitu Ujian Tengah Semester dan Ujian Akhir Semester (UTS-UAS).
b. Produk Proposal-Laporan hasil penelitian. Aspek ini dititiktekankan untuk siswa kelas XI-XI dimana targetnya sebesar 100% dilakukan oleh siswa. Upaya evaluatif ini didasarkan pada tema-tema penelitian sesuai dengan peminatan siswa yang melakukan penelitian dan dievaluasi setiap akhir semester dan akhir tahun oleh guru pendamping riset siswa serta tim MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung.

[115]. Dokumen Pengembangan Program Pendidikan Riset MA Al-Ihsan Kota Bandung Tahun 2016

c. Hasil kompetisi riset. Aspek ini merupakan evaluasi terhadap tindaklanjut hasil riset yang dilombakan dalam even-event kompetisi riset, baik diskala regional, nasional maupun internasional dengan target 60% dapat mencapai target sebagai finalis dan juara.

Kedua, mengembangkan *two bussness research entreprenuership path* melalui kerjasama dengan dunia industri pengguna produk penelitian sekaligus mendayagunakan hasil produk penelitian sebagai madrasah industri (*Islamic school industry*) seperti hasil penelitian Produk Agrobisnis (memperbesar dan memperbanyak buah sayur), dan sebagainya. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh ketua MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung, Ahmad Ikhsanudin Hasan, M.Si: "Kita juga mengoptimalkan produk hasil riset madrasah ini sebagai upaya entreprenuership madrasah, selain memang kita kembangkan nilai bisnisnya dengan sejumlah perusahaan atau dunia industri terkait produk riset tersebut."[116] Hal itu diperkuat oleh pandangan siswa kelas *Excellence Class System* (ECS) kelas XI, Diana Putri: "Iya betul pak, dengan produk hasil riset itu, kita juga diajarkan sekaligus belajar mengelola usaha produk riset yang dikelola secara

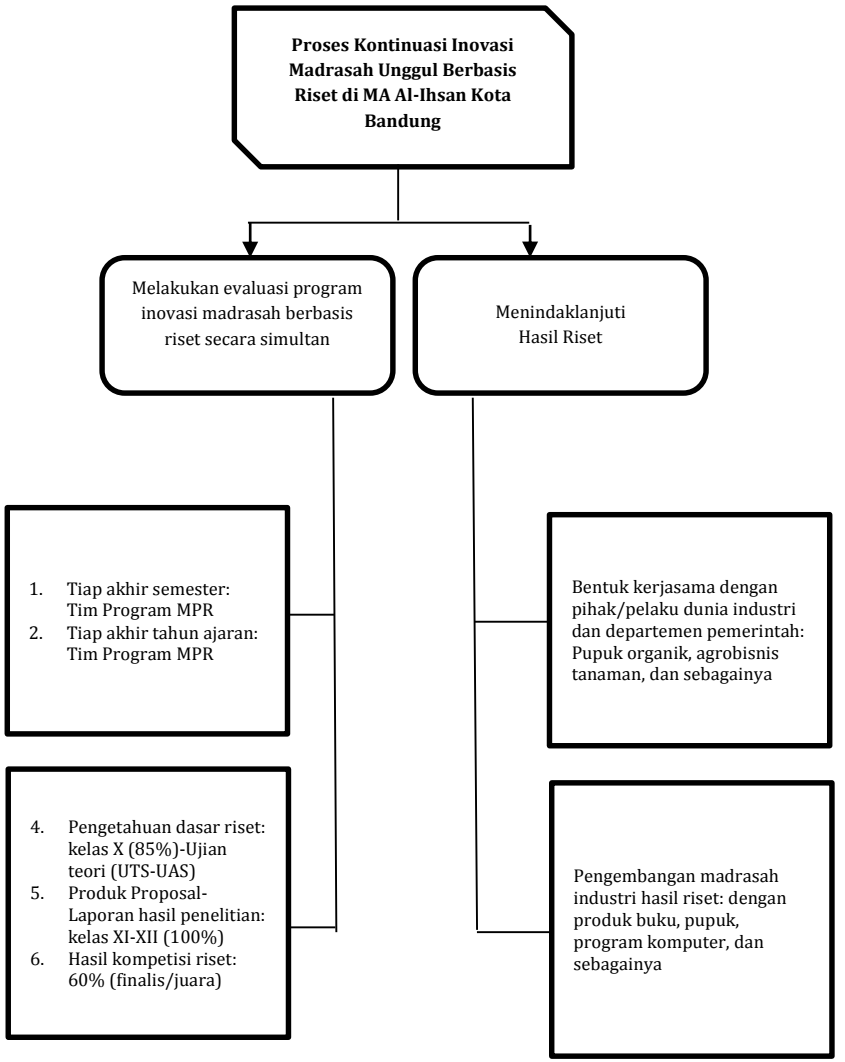
[116]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Sekretariat Program MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung

mandiri oleh madrasah ini dimana sebagian siswa menjadi bagian pengelolanya."[117]

Berdasarkan paparan data tersebut, maka sub-tansinya dapat disimpulkan bahwa proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yaitu: (a). Melakukan evaluasi inovasi madrasah riset secara simultan setiap akhir semester dan akhir tahun dengan menitikberatkan pada pencapaian jangka pendek-menengah yang bertumpu pada evaluasi internal tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung; (b). Mengembangkan *two bussness research entreprenuership path* melalui kerjasama dengan dunia industri pengguna produk penelitian sekaligus mendayagunakan hasil produk penelitian sebagai madrasah industri (*Islamic school industry*) seperti hasil penelitian Produk Agrobisnis (memperbesar dan memperbanyak buah sayur), dan sebagainya.

Secara lebih detail dan sederhana, kesimpulan paparan tersebut dapat dideskripsikan melalui gambar 4.7 sebagai berikut:

[117]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Sekretariat Program MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung



Gambar 4.7. Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung

d. Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Bandung Jawa Barat.

1). Implikasi Pengembangan Inovasi Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

Segala sesuatu yang telah dilakukan niscaya akan memberikan *side effect* (efek samping atau dampak) terhadap eksistensi sesuatu itu sendiri, baik itu bersifat negatif maupun positif, baik bersifat material maupun non material. Begitu pula dengan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukan oleh MAN 2 Kudus tersebut, tentunya memberikan implikasi atau dampak terhadap eksistensi madrasah itu sendiri. Yang pada akhirnya menempatkan MAN 2 Kudus sebagai salah satu madrasah unggulan sekaligus favorit, tidak hanya di level nasional tetapi juga di level internasional.

Implikasi nyata tersebut sebagaimana disampaikan oleh kepala MAN 2 Kudus Jawa Tengah, Drs. H. Shofi, M.Ag:

> Kami merasakan manfaat sekaligus dampak yang luar biasa dari keseriusan dalam mengelola program unggulan pendidikan riset di madrasah ini mas. Madrasah ini tidak hanya semakin dikenal di level nasional dan internasional karena banyaknya prestasi di bidang *research innovation* yang telah kami raih, tetapi lebih dari itu, madrasah ini menjadi rujukan

> sekaligus model bagi madrasah-madrasah lain di Indonesia dalam pengembangan riset, sekaligus penyiapan peserta didik untuk dapat mengakses beasiswa keluar negeri sebagai konsekuensi dari program unggulan ini.[118]

Apa yang ditegaskan oleh kepala MAN 2 Kudus tersebut diamini sekaligus diperdetail kembali oleh koordinator PMBR yang menegaskan bahwa implikasi yang dirasakan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya setidaknya ada 2 yaitu: *pertama*, implikasi material yang mencakup terwujudnya produk-produk hasil riset komerisal seperti obat malaria yang dapat diproduksi secara masal, kepemilikan Hak Cipta/Paten, dan sebagainya. Beliau Bapak Ardian Awaluddin, M.Si., mengatakan: "Tentu secara otomatis mas, dampak material kita langsung dapat rasakan berupa produk-produk riset yang bisa kita kembangkan dengan kerjasama dengan perusahaan industri maupun kementerian terkait seperti temuan obat malaria, program anti virus komputer, Al-Qur'an Digital, dan sebagainya."[119] Lebih lanjut beliau mengatakan:

> Berbagai macam temuan produk riset tersebut juga kita patenkan sebagai karya ilmiah atas nama institusi maupun personal siswa. Dengan begitu langkah ini semakin memperkokoh

[118]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

[119]. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

> kualitas institusi termasuk menambah point yang signifikan dalam proses akreditasi juga. Hal ini akan senantiasa kita perkuat dan tingkatkan pada setiap tahunnya. Bahkan dalam setahun tidak jarang kita mampu mengumpulkan HKI sebanyak 10-15 buah. Ini adalah pencapaian yang luar biasa untuk ukuran madrasah di bidang riset yang selama ini wilayahnya berada di perguruan tinggi.[120]

Kedua, implikasi non material mencakup animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang semakin besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul berbasis riset tingkat nasional-internasional, prestasi tingkat nasional-internasional yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entreprnuership* siswa berbasis hasil riset. Berbagai implikasi atau dampak non material tersebut sebagaimana ditegaskan oleh kepala MAN 2 Kudus, Drs. H. Shofi, M.Ag:

> Sejak MAN 2 Kudus ini terkenal sebagai madrasah riset di level nasional karena lumayan banyaknya prestasi yang telah kita raih. MAN 2 Kudus ini peminatnya dari tahun ke tahun semakin membludak bahkan kita terpaksa harus menolak-nolak mas, karena kapasitas kita satu periode angkatan siswa baru hanya menerima 350 siswa, sementara peminatnya hampir 900an peserta. Ini satu kebanggaan tersendiri. Disamping itu juga tidak sedikit alumni kita yang mendapatkan beasiswa S1 diluar negeri, khususnya output dari kelas BCS

[120]. *Ibid*.

(*Billingual Class System*) yang memang dari sisi bahasa asing sudah sangat memadai.[121]

Apa yang disampaikan oleh kepala MAN 2 Kudus tersebut dipertegas kembali oleh koordinator tim PMBR, Ardian Awaluddin, M.Si., yang mengatakan bahwa: "Alhamdulillah, MAN 2 Kudus ini semakin diakui prestasi maupun prestisenya sebagai madrasah unggulan, karena kita cukup sering mencapatkan prestasi, tidak hanya dilevel nasional, bahkan internasional seperti yang baru-baru ini di Bali tahun 2019."[122]

Sebagaimana diketahui yang terbaru bahwa sejumlah tim riset siswa MAN 2 Kudus tahun 2019 ini meraih prestasi internasional yang sangat prestisiu dimana ajang bergengsi tingkat Internasional karya ilmiah yang terbagi di beberapa bidang telah digelar selama lima hari di Bali. Kegiatan tersebut diselenggarakan oleh *Internasional Young Scientist Association* (IYSA) dan *Indonesia International Institut for Life Science (*i3L*)* sejak tanggal 21 Juni 2019 sampai 25 Juni 2019. Jumlah Karya ilmiah yang masuk sebanyak 145 yang diikuti oleh peserta dari berbagai Negara seperti, Jerman, Turkey, Filipina, Malaysia, Vietnam, Turkmenistan, Thailand dan Indonesia.[123]

---

121. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Kepala MAN 2 Kudus

122. Wawancara pada 13 Juli 2019 di Kantor Sekretariat PMBR MAN 2 Kudus

123. Wawancara dengan Putri Lestari Safitri, Siswa Kelas XII, Program BCS berbasis riset MAN 2 Kudus pada 14 Juli 2019.

MAN 2 Kudus meraih 3 medali di ajang *International Science and Invention Fair* (ISIF) 2019 di Bali. Medali Emas diperoleh dari bidang kimia dengan judul "The Utilization of Shrimp Shell Waste and Straw as Bioplastic" diraih oleh tim yang terdiri dari M. Abdullah Aufa Al Ghifari kelas XI IPA 4, Mutia Rahma Azzahra kelas XI IPA 4, Muhammad Usman dan Rico Aji P atas bimbingan Ibu MunirotunRoiyana, M.Si. dan Ibu Sri Indrawati, M.Pd.

Medali perak diraih oleh MAN 2 Kudus riset di bidang sosial dengan judul "The Implementation of Green Village Allocation of Muria Slope" diraih oleh tim yang terdiri dari Elva Khusna kelas XI Bahasa, Fahrina Alya Purnomo kelas XI IPS 1, Uliyatun Nisa Marwa R kelas X Bahasa, dan Puteri Anggita D atas bimbingan Ibu Erna Susanti, S.Pd. dan Ibu Hj. Sumarsih, S.Pd.

Medali perunggu diraih pula oleh MAN 2 Kudus riset di bidang matematika dengan judul "The Mathematical Models of Shells Patterns"diraih oleh tim yang terdiri dari Fachrur Surya Amana kelas XI IPA 6 dan M. Labib Qotrun Niam kelas X IPA 2 atas bimbingan Ardian Awaluddin, S.Pd., M.Si. dan M. Khodrotun Nadja, M.Pd.

Kepala MAN 2 Kudus, Bapak Drs. H. Shofi, M.Ag. dengan kemena-ngan tersebut, beliau mengungkapkan kegembiraannya dengan mengatakan, "Kemenangan ini menunjukkan bahwa MAN 2 Kudus tak henti-hentinya menunjukkan eksistensinya di bidang

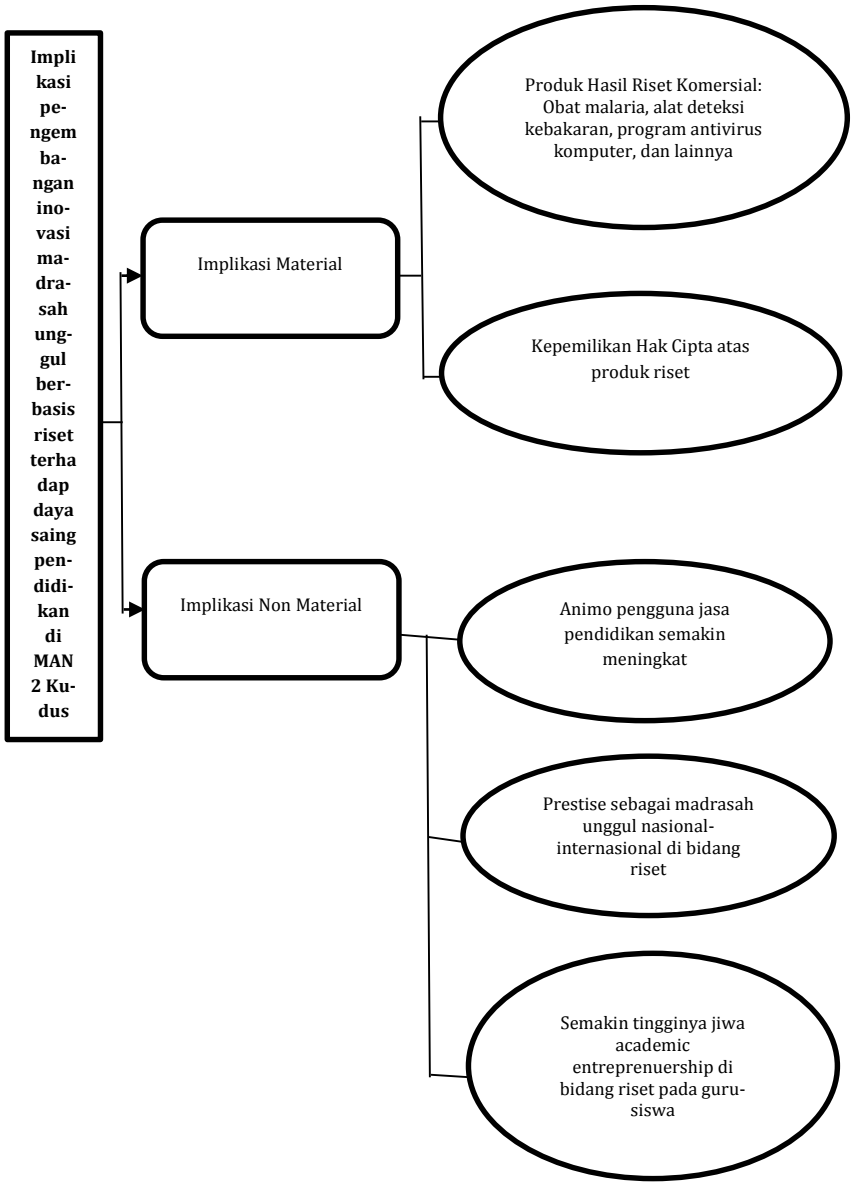
riset yang benar-benar mendunia". Untuk menjaga stabilitas prestasi riset tersebut, beliau menegaskan bahwa MAN 2 Kudus akan selalu mensuport dan memfasilitasi lomba-lomba di bidang riset, baik di kancah nasional maupun internasional yang semakin menguatkan jatidiri MAN 2 Kudus sebagai madrasah riset berskala internasional yang patut untuk dicontoh. Di samping itu juga dengan menggalakkan partisipasi kompetisi riset, lebih-lebih di level nasional dan internasional akan menguatkan *self confidence* siswa untuk tampil menjadi calon pemimpin dunia sekaligus innovator yang kelak akan disegani oleh dunia global, sekaligus membukakan pintu national and international networking bagi siswa, baik sebagai jembatan studi lanjut maupun investasi dunia kerja masa depan yang lebih menjanjikan.

Gambar 4.8. Siswa/Siswi MAN 2 Kudus Menerima Piagam Penghargaan atas Prestasi Internasional dalam ajang *International Science and Invention Fair (ISIF)* 2019 di Bali[124]

[124]. Dokumen Foto Kegiatan ***International Science and Invention Fair (ISIF)* 2019 di Bali**

Berdasarkan paparan data di atas dapat disimpulkan bahwa implikasi yang dirasakan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya adalah: (a). Implikasi material yang mencakup terwujudnya produk-produk hasil riset komerisal seperti obat malaria yang dapat diproduksi secara masal, kepemilikan Hak Cipta/Paten, dan sebagainya; dan (b). Implikasi non material mencakup animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang semakin besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul berbasis riset tingkat nasional-internasional, prestasi tingkat nasional-internasional yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entreprnuership* siswa berbasis hasil riset.

Secara lebih detail dan singkat, kesimpulan paparan tersebut dapat dilihat pada gambar 4.9 berikut:



Gambar 4.9. Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah

2). Implikasi Pengembangan Inovasi Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat

Sebagaimana umumnya lembaga pendidikan unggul lainnya, MA Al-Ihsan juga dapat dikatakan sebagai lembaga pendidikan Islam yang berhasil menerapkan inovasi pendidikan berbasis riset sebagai salah satu platform pendidikan unggulnya (*genuine educational quality*). Keunggulan program pendidikan risetnya ini merupakan implikasi atau dampak dari inovasi pendidikan yang dilakukannya secara kontinyu dan simultan sepanjang waktu sejak dirintis tahun 2013. Hal ini sebagaimana ditegaskan oleh kepala MA Al-Ihsan, Muhammad Kamaludin, MA:

> Begini mas, memang kita akui, bila dilihat dari rentang waktu perintisan program inovasi pendidikan riset sebagai program unggulan di madrasah ini dapat dikatakan masih relatif 'berusia muda' karena kita baru mengawalinya sejak tahun 2013 yang lalu. Hanya kami merasa bahwa rentang waktu yang sedemikian dengan torehan prestasi akademik dan non akademik yang telah diraih oleh madrasah ini dapat dikatakan sebagai sesuatu yang *amazing*, mengagumkan sekaligus membanggakan. Dan ini adalah dampak dari pengembangan inovasi pendidikan berbasis riset yang kita rintis dengan penuh perjuangan.[125]

[125]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung

Apa yang disampaikan oleh kepala MA Al-Ihsan Kota Bandung tersebut dikuatkan oleh wali kelas program unggulan riset, Muhammad Amin, M.Pd., yang menegaskan: "Kita alhamdulillah merasakan betul manfaat dari program inovasi pendidikan berbasis riset yang telah kami rintis selama ini. Dampak tersebut, baik secara materil maupun non materil begitu besar. Seperti citra madrasah dan animo masyarakat akan madrasah ini."[126]

Secara umum, implikasi yang dirasakan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya, sebagaimana data lapangan yang telah diperoleh meliputi yaitu: *pertama*, implikasi material dimana melalui riset, MA Al-Ihsan Kota Bandung mampu menghasilkan produk-produk komersial yang dapat ditindaklanjuti dalam bentuk kerjasama dengan sejumlah perusahaan pengguna hasil riset seperti produk obat Asma, Bronkitis, dan sebagainya. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh koordinator tim program pendidikan riset MA Al-Ihsan Kota Bandung, Ahmad Ikhsanudin Hasan, M.Si:

> Secara materil, kita memiliki peluang besar untuk mengembangkan produk riset siswa dan guru tersebut melalui kerjasama dengan

[126]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Guru MA Al-Ihsan Kota Bandung

> sejumlah perusahaan atau dunia industri sekaligus instansi pemerintah yang memerlukan produk tersebut, seperti halnya produk obat asma, bronkitis, ataupun buku-buku literatur karya penelitian siswa dan guru semisal tentang *Deradikalisasi Agama dan Pendidikan di Era Milenial*, dan sebagainya.[127]

Apa yang disampaikan oleh ketua tim program riset tersebut selaras dengan pandangan salah seorang guru pendamping riset siswa bidang IPS, Munirul Anam, M.Pd., yang mengatakan:

> Implikasi adanya program pendidikan riset di MA Al-Ihsan ini sungguh luar biasa bagi kami, khususnya bagi siswa dan institusi ini. Di samping produk-produk scientifik berupa diantaranya obat-obatan atas sejumlah penyakit kekinian, juga produk buku karya tulis siswa hasil riset sederhana mereka yang ditunjang dengan pengayaan referensi isu-isu mutakhir, salah satunya tentang deradikalisasi agama, maupun pendidikan digital di era milenial ini.[128]

Kedua, implikasi non material yang meliputi konsistensi animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul berbasis riset tingkat nasional, prestasi tingkat nasional-internasional

[127]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Sekretariat Program MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung.

[128]. Wawancara pada 26 Juli 2019 di Kantor Guru MA Al-Ihsan Kota Bandung

yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entreprnuership* siswa dan guru, sekaligus institusi. Dalam hal ini, ketua tim program pendidikan riset MPR MA Al-Ihsan, Ahmad Ikhsanudin Hasan, M.Si., menegaskan:

> Jujur kita akui pak, dengan adanya program inovasi pendidikan berbasis riset sebagai program unggulan madrasah ini, MA Al-Ihsan mengalami grafik peningkatan yang luar biasa, baik pada sisi animo pengguna jasa pendidikan pada tiap tahunnya yang selalu naik, prestise sebagai madrasah swasta nasional yang memiliki prestasi nasional-internasional yang semakin diakui, sekaligus tumbuhnya budaya kewirausahaan yang ada di lingkungan MA Al-Ihsan ini, baik di kalangan siswa, guru maupun institusi pendidikan ini sendiri.[129]

Di antara sekian prestasi yang sangat membanggakan yang telah diterohkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung yaitu juga pernah mengantarkan siswanya tampil sebagai juara I LKTI tingkat nasional tahun 2016 yang diselenggarakan oleh LIPI, juara II dalam even *Young Asian Researchers* yang diselenggarakan oleh Malaya University di Malaysia pada tahun 2018 yang lalu atas nama Indra Sulaiman Arif dan Nuraini Meiza dengan guru pembimbing H. Isman Budiman, MA.

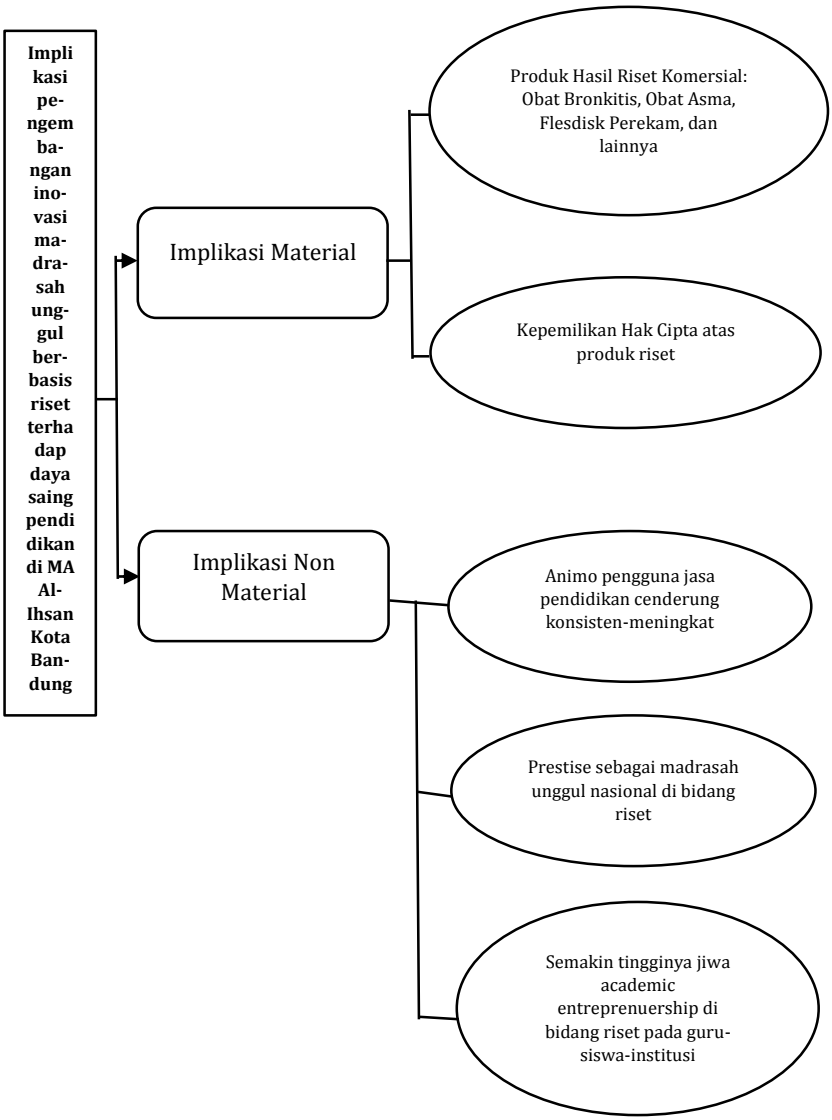
[129]. Wawancara pada 25 Juli 2019 di Kantor Sekretariat Program MPR MA Al-Ihsan Kota Bandung

Sebuah prestasi nasional dan internasional yang patut diteladani sekaligus dikembangkan secara berkesinambungan.[130]

Berdasarkan paparan data tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa implikasi yang dirasakan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya, tidak jauh berbeda dengan apa yang telah dirasakan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah yaitu: (a). Implikasi material dimana melalui riset, MA Al-Ihsan Kota Bandung mampu menghasilkan produk-produk komersial yang dapat ditindaklanjuti dalam bentuk kerjasama dengan sejumlah perusahaan pengguna hasil riset seperti produk obat Asma, Bronkitis, dan sebagainya; dan (b). Implikasi non material yang meliputi konsistensi animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul berbasis riset tingkat nasional, prestasi tingkat nasional-internasional yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entreprnuership* siswa dan guru, sekaligus institusi.

Secara lebih detail, hal tersebut dapat dilihat pada gambar 4.10. sebagai berikut:

[130]. Dokumen Prestasi MA Al-Ihsan Kota Bandung Tahun 2018.



Gambar 4.10. Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MA Al-Ihsan Kota Bandung

B. Catatan Analisis Kritis Implementasi Manajemen Madrasah Riset Menuju Madrasah Unggul dan Inovatif di Indonesia

1. Proses Inisiasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

Berdasarkan hasil deskripsi data sebelumnya yang secara subtantif menegaskan bahwa dalam konteks proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah dengan baik dikoordinir langsung oleh Tim Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR) yang mencakup sejumlah tahapan yaitu: (a). Melakukan pengayaan ide-ide kreatif dan merefleksikan ide kreatif tentang isu-isu riset dengan melibatkan guru, dan *Researcher partnering* (peneliti perguruan tinggi, dan LIPI), melalui 'forum madrasah meneliti-berinovasi' pada tiap awal tahun ajaran baru; (b). Mengevaluasi ide kreatif oleh tim PMBR; (c). Menawarkan rancangan ide inovasi riset kepada kepala madrasah; (d). Pengambilan keputusan inovasi riset yang mencakup kegiatan menerima rancangan inovasi, meninjau sisi manfaat dan potensialitas inovasi berbasis riset; serta (e). Sikap menyetujui ataupun menolak inovasi madrasah berbasis riset oleh kepala madrasah.

Sejumlah tahapan proses inisiasi yang diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah tersebut dapat dikatakan baik, mengingat secara keseluruhan tahapan proses inisiasi tersebut yang bersifat integratif dan terstruktur dalam membangun kesadaran pentingnya

berinovasi melalui kreativitas riset yang dilakukan oleh civitas akademiknya, khususnya di kalangan siswa dan guru, hingga memunculkan pengambilan keputusan tentang kebijakan institusional sebagai platform madrasah riset yang diputuskan oleh Kepala madrasah. Namun secara teoritis akademis, terdapat sejumlah langkah dalam proses inisiasi tersebut yang perlu dianalisis untuk menghasilkan identifikasi upaya penyempurnaan. Di antaranya: ***pertama***, pada tahapan pengayaan ide-ide kreatif dan perefleksian ide kreatif tersebut tentang isu-isu riset kekinian hanya melibatkan guru, dan reseacher partnering (dari UGM, Undip, Unnes, LIPI) dalam forum madrasah meneliti-berinovasi pada setiap menjelang awal tahun ajaran baru. Namun belum melibatkan secara aktif pula siswa selaku subyek dan obyek pendidikan riset di MAN 2 Kudus, setidaknya siswa kelas XII sebagai representasi keseluruhan siswa program madradah risetnya.

Posisi strategis representasi siswa sebagai bagian utama dari program madrasah riset yang tidak dilibatkan dalam tahapan pengayaan ide-ide kreatif bidang isu riset ini, tentunya berdampak pada nilai komprehensifitas pemahaman civitas akademik MAN 2 Kudus yang belum sepenuhnya maksimal dalam merumuskan rencana berbagai program riset yang akan menjadi kebijakan utama MAN 2 Kudus Jawa Tengah. Hal ini mengingat secara teoritis menurut Michael Fullan dalam *The New Meaning of Education Change,* untuk menghasilkan ide-ide kreatif yang maksimal, maka pelibatan seluruh stakeholder lembaga

pendidikan bersifat 'wajib', apalagi dalam konteks program madrasah riset, siswa tidak hanya sebagai *research object* yang diberikan pendampingan dalam riset, tetapi juga sebagai *research subject* yang memiliki peran dalam melakukan riset secara independen dan mandiri. Atau dalam bahasa Michael Fullan, sebagai proses *collaborative mind thinking*, yang menuntut kesatuan pengggalian ide kreatif civitas akademikanya.[131]

Kedua, pada tahapan pengambilan keputusan rencana inovasi madrasah riset yang menjadi otoritas penuh kepala MAN 2 Kudus, meskipun selama ini telah berjalan dengan baik, mengingat kualitas leadership kepala madrasahnya bagus termasuk dalam akselerasi pengambilan keputusannya. Namun secara teoritis, apalagi jika digeneralisasikan kepada manajemen madrasah pada umumnya, idealnya pengambilan keputusan akan jauh lebih baik, maksimal dan akseleratif bila diputuskan secara kolektif dan bersinergi dengan koordinator program madrasah risetnya. Hal ini pun dikuatkan oleh pandangan Michael Fullan, bahwa otoritas pengambilan keputusan yang bersifat kolektif kolegial struktural akan menghasilkan keputusan yang lebih matang, dan komprehensif.[132] Atau dalam bahasa, kolektivitas keputusan inovasi akan mengantarkan 'kesuksesan yang lebih terlihat'. Dalam artian

---

131. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change*, Fourth Edition. (New York: Teachers Collenge, 2007), 57. Lihat juga dalam Jati Sengupta. *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth.* (Swizerland: Springer International Publishing, 2014), 17. Sengupta Jati memaknainya sebagai 'prasyarat primer' dalam upaya mendapatkan ide-ide kreatif untuk inovasi yang lebih kekinian.

132. *Ibid*, 61.

kolektivitas inovasi akan memberikan kepastian kesuksesan yang lebih meyakinkan.[133]

Dalam konteks selanjutnya, inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah program riset yaitu: (a). Riset Sains dan Produk Inovatif (*research of science and inovative product*); dan (b). Riset Sosial dan Humaniora. Kedua jenis inovasi riset yang dikembangkan dan implementasikan oleh MAN 2 Kudus tersebut dapat dikatakan sangat representatif dan komprehensif, mengingat telah mengcover keseluruhan program studi yang digeluti dan diminati oleh siswa sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya, baik di bidang sains (fisika, kimia, biologi, matematika) maupun sosial humaniora yang mencakup pendidikan, psikologi, sosiologi, politik maupun keagamaan.

Dalam konteks yang sama dengan proses inisiasi yang telah dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah, sementara itu proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yang tak kalah penting yaitu: (a). Merumuskan ide-ide kreatif penelitian tentang isu-isu kekinian yang dikoordinir oleh Tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset (RMPR), mengingat MA Al-Ihsan berada di bawah naungan Pesantren Al-Ihsan, dengan melibatkan guru, dan, *Department partnering* (dinas pendidikan, per-

133. Robin Lowe dan Suwe Marriot. *Enterprise Entreprenuership and Innovation: Concept, Context and Commercialization.* (Netherland: Elsevier, 2006), 121.

dagangan, pertanian dan industri); (b). Menentukan skala prioritas ide kreatif riset ke dalam rencana waktu target pelaksanaannya sekaligus penanggungjawab pendampingan siswa; (c). Menawarkan rencana eksekusi program riset yang menjadi skala prioritas kepada kepala MA dan pengasuh pesantren untuk ditinjau secara bersama-sama sebagai agenda riset madrasah berbasis pesantren; dan (d). Kepala MA dan Pengasuh Pesantren Al-Ihsan secara kolektif menyetujui program riset madrasah yang telah menjadi skala prioritas untuk dilaksanakan secara bersama-sama.

Dengan mencermati setiap tahapan yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung pada aspek proses inisiasi ini tentunya terdapat titik kesamaan maupun perbedaan dengan MAN 2 Kudus. Diantaranya baik MAN 2 Kudus maupun MA AL-Ihsan sama-sama melakukan proses inisiasi dalam menggali dan merumuskan ide-ide kreatif terhadap isu-isu riset kekinian dengan melibatkan guru, partnering tools, sekaligus tidak melibatkan siswa sejak awal proses inisiasi ini. Sehingga keduanya sama2 kurang komprehensif dalam proses penggalian ide, walaupun hasil yang diperoleh keduanya sudah bagus dalam 'menangkap' isu-isu kekinian yang strategis tersebut. Namun titik perbedaan yang begitu mencolok dari keduanya adalah ***pertama***, di MA Al-Ihsan pelibatan *department partnering* (Kementerian Pertanian, Peternakan, Pendidikan, Industri dan sebagainya) lebih dominan dibandingkan dengan researcher perguruan tinggi ataupun LIP. Karena MA Al-Ihsan memandang yang lebih efisien dan efektif untuk menjadi partnering ini adalah

pelaku sekaligus peneliti praktis yang ada di lingkungan kementerian terkait sejumlah bidang keilmuan yang ada, mengingat di setiap kementerian tersebut sudah disupport oleh peneliti internalnya yang tentunya memiliki keahlian yang profesional.

Kedua, pada tahapan pengambilan keputusan terhadap tawaran hasil perumusan ide-ide kreatif riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung lebih bersifat 'elastis' dan 'kolaboratif' yang tidak hanya menjadi otoritas kepala MA secara personal, tetapi juga menjadi otoritas pengasuh pondok pesantren Al-Ihsan Kota Bandung selaku organisasi tertinggi yang menaungi MA Al-Ihsan nya. Dengan kata lain, pengambilan keputusan menjadi otoritas bersama antara kepala MA Al-Ihsan serta Pengasuh Pondok Pesantren Al-Ihsan, sehingga harus disepakati bersama, mengingat karakter madrasah riset MA Al-Ihsan bersendikan nilai-nilai kepesantrenan sekaligus melibatkan pendampingan pesantren secara sinergis dalam proses pendidikan riset siswanya. Dalam konteks ini, MA Al-Ihsan Kota Bandung lebih 'kolaboratif mind thingking' bila merujuk pada pandangan teoritis Michael Fullan dalam *The New Meaning of Education Change* yang digagasnya.[134]

Sementara itu, inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah program yaitu: (a). Riset Sains (*science research*); dan (b). Riset Sosial-Keagamaan berbasis

[134]. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change*, 75.

pesantren. Rancangan kedua jenis program riset yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung tersebut secara prinsipil dapat dikatakan sudah baik karena telah mengakomodir program studi yang dikembangkannya sekaligus selaras dengan bakat, minat dan pilihan keilmuan yang ingin dikaji oleh siswa. Hal ini pun selaras pula dengan apa yang telah diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus. Namun ada sejumlah perbedaan yang bersifat elementer pada kedua institusi tersebut.

Perbedaan fundamental dalam konteks rancangan program inovasi madrasah riset yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan maupun MAN 2 Kudus Jawa Tengah yaitu: ***pertama***, pada program riset sains, di MA Al-Ihsan lebih bersifat 'murni' saintific, sementara di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, program riset sains nya berisfat 'murni' saintifik sekaligus bersifat 'terapan' dari keilmuan saintifik itu sendiri. Dengan kata lain, di MAN 2 Kudus jauh lebih luas dan komprehensif, sekaligus kontributif. Hal ini dapat dimaklumi, mengingat kebijakan riset di MAN 2 Kudus sudah lama dikembangkan dan diimplementasikan yaitu dirintis sejak 2008, sementara di MA Al-Ihsan baru dimulai sejak 2014 untuk riset sainnya dan 2016 untuk riset sosial humanioranya.

Kedua, pada aspek karakter program riset madrasahnya, di MA Al-Ihsan Kota Bandung 'bersinergi' dengan pesantren sebagai nilai yang saling komplementatif, sehingga program risetnya juga melibatkan eksistensi pesantren yang menaunginya termasuk pendampingan riset

siswa selama 24 jam, baik di madrasah maupun di pesantren. Sementara, di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, karakter program risetnya bersifat 'mandiri', tidak bersinergi secara subtantif dengan ma'had/pondok pesantrennya, dimana pesantren difungsikan sebagai lembaga penguatan nilai-nilai keagamaan siswa selama menempuh jenjang pendidikan menengah.

2. Proses Implementasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

Secara implementatif, baik di MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun di MA Al-Ihsan Kota Bandung dapat dikatakan sudah baik, karena ditunjang dengan sejumlah tahapan awal dan tahapan tindaklanjut yang saling berkaitan dan terstruktur. Hal ini pun selaras dengan ide spesifik Michael Fullan, yang menegaskan pentingnya pentahapan sebagai sebuah rangkaian sistem yang saling terkait dan saling mempengaruhi keberlanjutan pada setiap proses pada tahapan tersebut.[135]

Dalam konteks implementasinya di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di tersebut sebagaimana terdiskripsikan mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***tahap awal*** yang terdiri dari (a). Penetapan tim pelaksana inovasi madrasah berbasis riset yang dikoordinir oleh Ketua Program Madrasah

[135]. *Ibid*, 79.

Berbasis Riset (PMBR); (b). Penyusunan instrumen pendukung yang meliputi; penyusunan anggaran, SOP dan pembuatan program pendukung inovasi berbasis riset (pelatihan, dan lokakarya pemantapan persiapan riset berbasis *core research problem*); (c). Pengaturan sumber daya manusia yang meliputi penempatan, pengarahan dan pemotivasian dari kepala madrasah dan Ketua PMBR terhadap siswa dan guru selaku pelaksana riset.

Pada tahapan awal ini secara subtantif dapat dikatakan sudah bagus, mengingat segala kebutuhan terhadap persiapan maupun proses implementasi inovasi program risetnya terpenuhi, mulai dari pelaksana, anggaran, SOP, maupun pelatihan workshop sebagai 'bekal' persiapan implementasi riset yang akan dilakukan oleh siswa melalui pendampingan para guru pamong riset. Namun Robin Lowe dan Suwe Marriot menegaskan dalam proses pelaksanaan inovasi, pelaksana inovasi seharusnya sudah 'terdeteksi' dan 'terplanning' secara matang dalam skema pengambilan keputusan, sehingga pada tataran implementasinya sudah murni berorientasi pada upaya pemastian proses implementasi dapat berjalan dengan baik.[136]

Pada *T**ahap lanjutan*** yang telah dilaksanakan oleh MAN 2 Kudus dimana pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset dilakukan di bawah pengawasan dan evaluasi dari ketua program madrasah berbasis riset (PMBR) yang berlangsung pada setiap tahunnya (tiap akhir tahun ajaran).

136. Robin Lowe dan Suwe Marriot. *Enterprise Entreprenuership and Innovation: Concept, Context and Commercialization. 131*

Dalam konteks ini, apa yang telah dilakukan oleh MAN 2 Kudus dapat dikatakan sudah tepat, mengingat kontrol, pengawasan dan evaluasi langsung dilakukan oleh pengelola program madrasah riset sebagai koordinator utama program unggulan di madrasah tersebut. Hal ini pun sejalan dengan pemikiran Michael Fullan yang menegaskan eksistensi fungsi kontrol inovasi harus diperankan oleh unit atau seseorang yang tidak hanya memahami namun juga mampu mengimplementasikan program inovasi tersebut.[137] Sehingga pemilihan pengelola program madrasah riset sebagai pengontrol sekaligus evaluator utama menjadi tepat.

Dalam konteks yang sama, proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung juga mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***tahap awal*** yang meliputi: (a). Penetapan rentang kendali penyelesaian rencana riset tim yang dikoordinir langsung oleh ketua tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset (RMPR); (b). Penyusunan instrumen pendukung yang meliputi anggaran, dan SOP implementasi program riset madrasah. Tahapan awal dari proses implementasi inovasi riset yang dilaksanakan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung yang terdiri dari 2 langkah tersebut sudah terlaksana dengan baik, yang ditandai dengan upaya pemastian rentang kendali penyelesaian riset maupun penganggaran sekaligus prosedur inovasi riset tersebut. Dengan begitu, rentang kendali

[137]. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change, 96.*

tersebut, madrasah memastikan waktu ketercapaian produk inovasi riset yang telah direncanakan sebelumnya.

Penetapan rentang kendali yang diimplementasikan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung tersebut ini selaras dengan subtansi gagasan implementasi Michael Fullan yang menegaskan pentingnya penetapan rentang kendali dalam implementasi inovasi menjadi kunci krusial seberapa besar kredibilitas program inovasi yang telah dilaksanakan akan dapat diakui, terukur sekaligus terevaluasi secara tepat.[138] Pada langkah inilah, yang membedakan secara tidak langsung dengan apa yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah.

*Pada t**ahap selanjutnya***, yaitu pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset yang dilakukan oleh masing-masing tim riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung yang diawasi sekaligus dievaluasi secara langsung oleh kepala madrasah dibantu oleh tim RMPR pada setiap awal tahun ajaran baru tersebut dapat dikatakan sangat baik, mengingat daya akomodasi dalam proses pengawasan dan evaluasinya tidak hanya melibatkan satu orang/satu unit, tetapi melibatkan banyak orang, sehingga penilainnya yang muncul akan lebih obyektif. Walaupun secara teoritis normatif, keterlibatan kepala madrasah secara langsung sebagai pihak yang 'dipandang' tidak kapabel karena tidak berkaitan langsung dengan kewenangan dan kompetensinya belum sepenuhnya selaras dengan ide dasar (*basic mind*) dari Michael Fullan,

[138]. *Ibid*, 102.

yang memandang kompetensi dan keilmuan menjadi prasyarat mutlak bagi pengelola sekaligus pengendali program inovasi,[139] termasuk dalam hal ini inovasi berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung.

3. Proses Kontinuasi Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

Proses kontinuasi pada dasarnya merupakan proses pemastian hasil implementasi inovasi menjadi sebuah kesatuan sistem organisasi yang menjadi platform karakter institusionalnya atau upaya pembaharuan rencana inovasi pasca sejumlah temuan atas segenap kekurangan maupun kelebihan implementasi inovasi yang telah dilakukannya. Hal inilah yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun MA Al-Ihsan Kota Bandung. Walaupun secara implementatif, subtansi proses kontinuasi yang dilakukan oleh kedua institusi madrasah tersebut cenderung bersifat fleksibel, yaitu proses institusionalisasi hasil inovasi menjadi sistem sekaligus penyempurnaan sistem inovasi riset pada tiap waktu sesuai dengan tantangan dan kebutuhan masyarakat serta kompetisi global (*global needs and challenges*).

Dalam konteks 'karakter' proses kontinuasi di kedua madrasah tersebut dapat dikatakan subtansinya 'melebihi' apa yang menjadi ekspektasi teoritis Michael Fullan dalam

[139]. *Ibid*.

karyanya *The New Meaning of Education Change* yang hanya memberikan dua pilihan yang sejatinya bersifat stagnan, yaitu menjadi sistem institusional atau beraleh proses institusionalisasi nya,[140] sehingga secara tidak langsung apa yang telah dilakukan oleh kedua madrasah tersebut lebih adaptif, dinamis namun memiliki fundamental principil innovation yang menjadi 'ruh' keorganisasian lembaga pendidikannya.

Secara implementatif, proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah sebagaimana terdiskripsikan sebelumnya mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***pertama***, melakukan evaluasi inovasi program madrasah riset secara kontinyu dan simultan pada tiap tahunnya dalam rangka mencapai perbaikan dan kesempurnaan yang ditargetkan, baik secara internal (dipimpin langsung oleh ketua PMBR) maupun eksternal dengan mendatangkan narasumber evaluator sejumlah perguruan tinggi partnership seperti UGM, UNDIP, Unnes, dan sebagainya;

Mekanisme evaluasi inovasi program madrasah riset yang telah di lakukan oleh MAN 2 Kudus tersebut sangat selaras juga dengan pandangan Michael Fullan yang menegaskan proses evaluasi inovasi harus melibatkan stakeholder lembaga pendidikan yang memiliki kesamaan kepentingan dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga akan menghasilkan evaluasi yang komprehensif sekaligus

[140]. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change, 111.*

tindaklanjutnya guna penyempurnaan program riset di tahun berikutnya. Keterlibatan pimpinan, pengelola program inovasi riset, guru, siswa, dan pihak ekternal sebagai evaluator utamanya tersebut membuktikan *design of deep evaluation* yang diimplementasikan oleh MAN 2 Kudus sangat relevan pula dengan gagasan Moris M. Guvenis dalam karyanya *The influences of Technological Innovations and Change on Facility Planning*, karena seluruhan pihak tersebut bersifat *innovation intersumplement* yang saling memberikan penguatan terhadap eksistensi program inovasi riset yang ada.[141]

Kedua, bekerjasama dengan pelaku usaha/industri terkait sejumlah temuan hasil riset sebagai upaya mensinkronkan kebutuhan kekinian masyarakat, seperti dengan perusahaan Kimia Farma, Jamu Sido Muncul, perusahaan industri rumah tangga, dan sebagainya guna melihat kesinambungan kerjasama menindaklanjuti produk hasil penelitian. Partnership yang dikembangkan oleh MAN 2 Kudus dengan dunia industri/usaha dapat dikatakan sudah tepat, karena pada hakekatnya menilai ketercapaian program inovasi riset dengan keterlibatkan dunia usaha/ indutri adalah penilaian yang bersifat linier. Hal ini mengingat dunia usaha/industri lah yang pada tahap selanjutnya akan menjadi 'pengguna' sekaligus 'penyempurna' berbagai produk hasil risetnya tersebut. Hal ini pun senada dengan pemikiran dasar Michael Fullan yang

141. Moris M. Guvenis. *The influences of Technological Innovations and Change on Facility Planning*. (The Pennsylvania State University, 1989), 42.

menandaskan bahwa kontribusi inovasi harus dapat dimanfaatkan, digunakan dan dirasakan dampak positifnya bagi masyarakat luas (*public consument*).[142]

Dalam konteks yang sama dengan MAN 2 Kudus, proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset telah pula dilaksanakan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung yang mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***Pertama***, melakukan evaluasi inovasi madrasah riset secara simultan setiap akhir semester dan akhir tahun dengan menitik-beratkan pada pencapaian jangka pendek-menengah yang bertumpu pada evaluasi internal tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung. Bila melihat subtansi evaluasi yang telah dilakukannya, maka gagasan subtantif Michael Fullan belum sepenuhnya selaras dengan apa yang telah diimplementasikan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung tersebut, walaupun rentang kendali proses evaluasinya sudah jelas yaitu dilakukan sebanyak 2 kali, pada tiap semester dan setiap akhir tahun. Mengingat proses evaluasi inovasi program madrasah risetnya hanya melibatkan internal tim Madrasah-pesantren Risetnya saja, tanpa melibatkan pihak outsider selaku 'evaluator' yang obyektif dalam melihat tingkat ketercapaian pelaksanaan program madrasah riset tersebut.

Dengan tingkat keterlibatan yang cukup rendah dari pihak eksternal, tentunya dikhawatirkan terjadi subyek-tivitas penilaian sekaligus pengukuran terhadap pencapaian

[142]. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change, 133.*

tujuan program riset tersebut, yang pada akhirnya justru dikhawatirkan tidak mampu memberikan saran tindak-lanjut yang memadai untuk menyempurnakan program madrasah riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung di masa yang akan datang.

Kedua, mengembangkan *two bussness research entre-prenuership path* melalui kerjasama dengan dunia industri pengguna produk penelitian sekaligus mendayagunakan hasil produk penelitian sebagai madrasah industri (*Islamic school industry*) seperti hasil penelitian Produk Agrobisnis (memperbesar dan memperbanyak buah sayur), buku hasil penelitian semisal buku *Fenomena Radikalisme di Era Millenial: Tantangan dan Solusi Masa Depan Keindonesiaan*, dan sebagainya.

Pengembangan hasil produk riset dalam bentuk pendayagunaan hasil riset melalui kerjasama dengan pelaku usaha/industri sekaligus mengembangan secara mandiri dunia usaha di level internal institusi madrasah yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung, dalam konteks ini begitu selaras dengan *basic mind* (pemikiran dasar) dari Robin Lowe dan Suwe Marriot dalam bukunya *Enterprise Entreprenuership and Innovation: Concept, Context and Commercialization* yang mengharapkan dimana produk inovasi riset tidak hanya mampu menjembatani partnership dengan dunia usaha/industri,[143] tetapi lebih dari itu, lahirnya kemandirian institusi dalam memanfaatkan seka-

[143]. Robin Lowe dan Suwe Marriot. *Enterprise Entreprenuership and Innovation: Concept, Context and Commercialization.89.*

ligus mendayagunakan produk riset tersebut untuk pengembangan madrasah yang berkelanjutan.

4. Implikasi Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Bandung Jawa Barat.

Setiap program pengembangan yang dilakukan oleh sebuah lembaga pendidikan, niscaya akan memberikan dampak atau implikasi yang akan dirasakan oleh institusi itu sendiri, baik implikasi positif maupun negatif, baik bersifat material maupun non materia. Termasuk dalam hal ini, apa yang dirasakan oleh kedua institusi tersebut, MAN 2 Kudus Jawa Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung sebagai konsekuensi dari program pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah diimplementasikannya. Secara kualitatif, maupun kuantitatif, pada umumnya dalam perspektif peneliti, justru banyak nilai positif yang didapatkan oleh kedua institusi tersebut atas inovasi berbasis riset yang telah dilakukannya, khususnya terhadap daya saing pendidikan (*education competitiveness values*) di kedua institusi tersebut.

Secara spesifik, implikasi yang dirasakan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya dapat dikaji secara lebih komprehensif yaitu: ***pertama***, Implikasi material yang mencakup terwujudnya produk-produk hasil riset komerisal seperti obat malaria yang dapat

diproduksi secara masal, kepemilikan Hak Cipta/Paten, dan sebagainya. Hal ini selaras dengan teori inovasi bahwa produk utama inovasi (*primary innovation*) adalah sesuatu yang dapat diukur secara meyakinkan (*under measurable*), sehingga produk inovasi tersebut dapat digunakan secara langsung sekaligus memberikan manfaat yang dapat dirasakan secara langsung pula. Sama halnya dengan produk inovasi riset yang dicapai oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dalam konteks itu, produk inovasi risetnya pun dapat langsung digunakan dan dirasakan kemanfaatannya untuk masyarakat, dunia usaha sekaligus institusinya sendiri.

Kedua, implikasi non material mencakup animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang semakin besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul berbasis riset tingkat nasional-internasional, prestasi tingkat nasional-internasional yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entreprnuership* siswa berbasis hasil riset. Implikasi non material yang dirasakan oleh MAN 2 Kudus ini pun selaras dengan sinyalemen Michael Fullan yang menegaskan secara tegas bahwa inovasi tidak hanya memberikan jaminan 'surplus' dampak positif berupa material, tetapi lebih dari itu, 'surplus' non material pun dengan sendirinya akan diterima dan dirasakan oleh institusi pendidikan sebagai kelanjutan dampak material-

nnya.[144] Seperti halnya adanya pengakuan sebagai madrasah riset berpestasi di level nasional-internasional, maka dengan produk inovasi yang dihasilkannya, secara pasti akan mengantarkannya kepada profit non material tersebut.

Dalam konteks yang sama dengan MAN 2 Kudus Jawa Tengah, sementara itu, implikasi yang dirasakan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya, tidak jauh berbeda dengan apa yang telah dirasakan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah yaitu: ***pertama***, implikasi material dimana melalui riset, MA Al-Ihsan Kota Bandung mampu menghasilkan produk-produk komersial yang dapat ditindaklanjuti dalam bentuk kerjasama dengan sejumlah perusahaan pengguna hasil riset seperti produk obat Asma, Bronkitis, buku bacaan hasil riset semisal buku *Fenomena Radikalisme di Era Millenial: Tantangan dan Solusi Masa Depan Keindonesiaan* dan sebagainya dapat dikatakan sudah baik. Mengingat institusi madrasah ini melalui program inovasi risetnya tidak hanya mampu menghasilkan produk 'jadi' dari keilmuan saintifik saja tetapi juga keilmuan sosial yang juga digeluti oleh anak didiknya. Hal ini menegaskan tingkat keragaman produk riset keilmuan di MA Al-Ihsan sudah bagus.

Produk riset berbasis keragamaan keilmuan yang digeluti dan diminati anak didik di institusi tersebut selaras

144. Terence E. Brown dan Jan Ulijin. *Innovation, Entreprenuership and Culture: The Interaction between Technology, Progress and Economic Growth*. (UK: Edward Elgar, 2004), 19.

dengan harapan besar Michael Fullan yang menegaskan pentingnya mengakomodir bidang keilmuan yang menjadi *'passion'*[145] setiap anak didik menjadi indikasi kuat kualitas inovasi produk inovasi di kedua institusi tersebut, baik di MA Al-Ihsan Kota Bandung maupun MAN 2 Kudus Jawa Tengah.

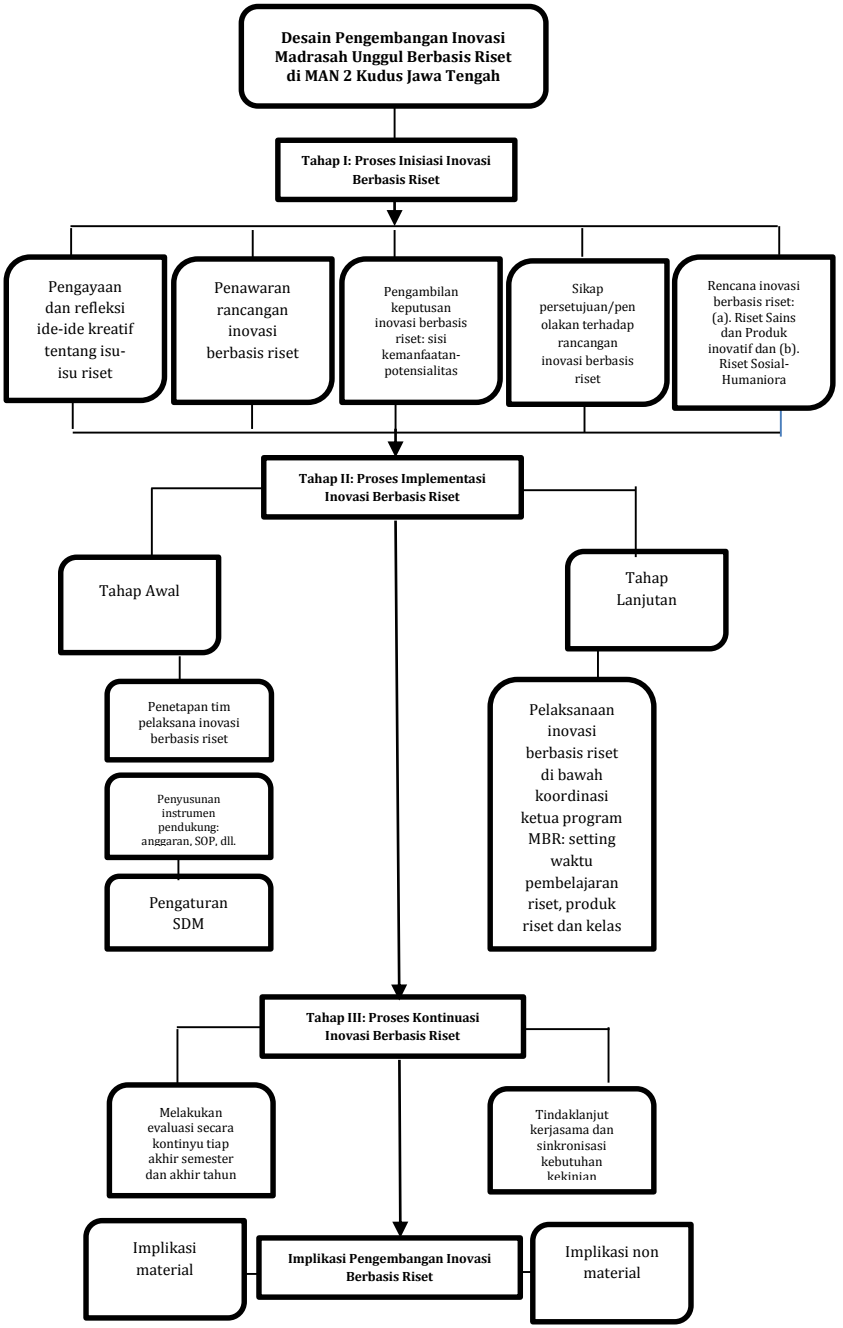
Kedua, implikasi non material yang meliputi konsistensi animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul berbasis riset tingkat nasional, prestasi tingkat nasional-internasional yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entreprnuership* siswa dan guru, sekaligus institusi. Sebagai dirasakan oleh MAN 2 Kudus sebelumnya, implikasi ini tentunya dirasakan langsung manfaatnya oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung sebagai konsekuensi sekaligus tindaklanjut implikatif dari implikasi materialnya, dimana pengakuan sebagai madrasah berprestasi di bidang riset regional dan nasional, sekaligus munculnya spirit jiwa kewirausahaan yang berkembang, tidak hanya di tingkat institusi tetapi lebih dari itu ditingkat siswa maupun guru secara personal. Hal ini diperkuat dengan adanya HAKI maupun HKI yang dimiliki secara personal maupun kelembagaan yang ada di kedua institusi tersebut.

Dari hasil analisis terhadap deskripsi data secara keseluruhan dari kedua institusi tersebut, yaitu MAN 2 Kudus Jawa

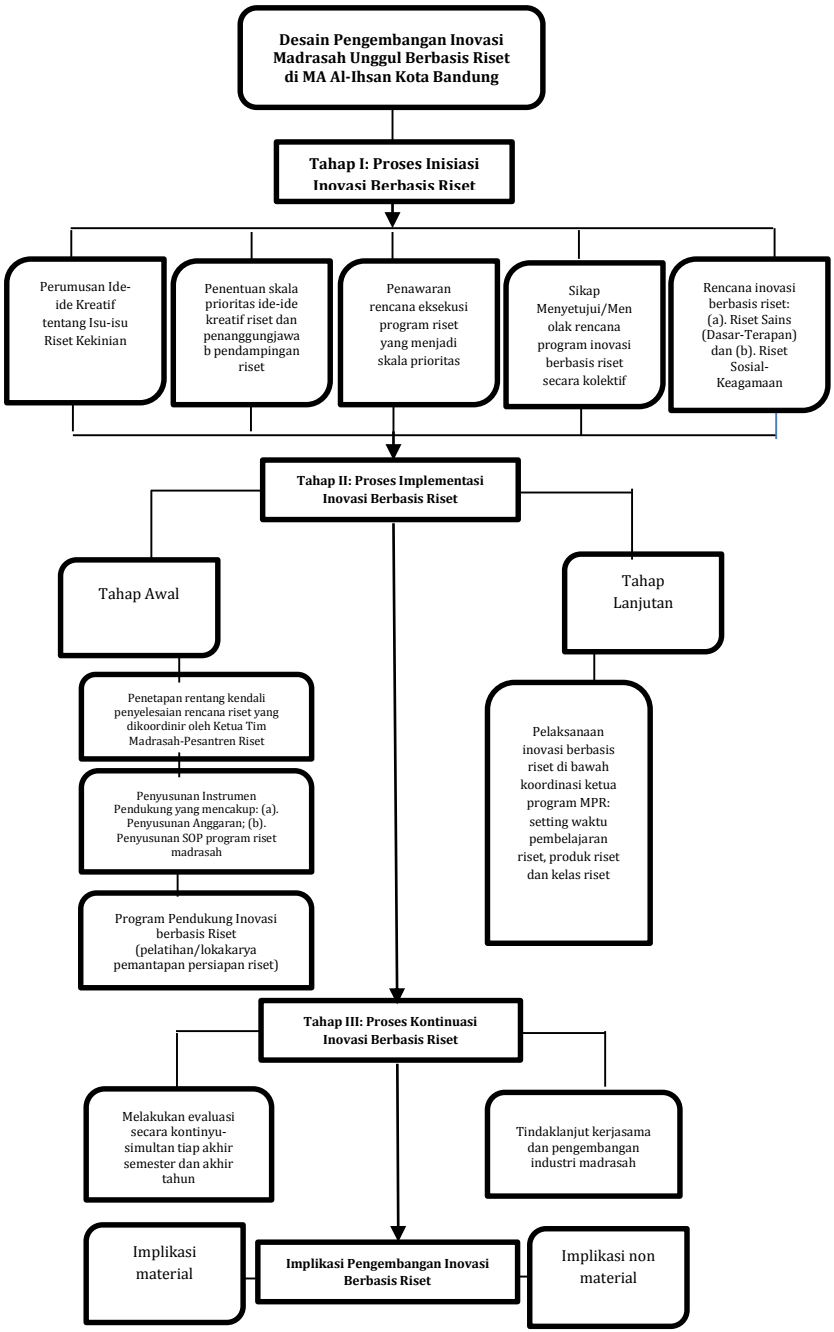
145. Michael Fullan. *The New Meaning of Education Change, 137.*

Tengah dan MA Al-Ihsan Kota Bandung terkait dengan pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset mulai dari proses inisiasi inovasi, implementasi inovasi, kontinuasi inovasi hingga implikasinya terhadap daya saing pendidikan (*educational competitiveness values*) di kedua institusi tersebut dapat dijelaskan melalui gambar 4.10 yang mendeskripsikan pengembangan inovasi pendidikan berbasis riset di MAN 2 Kudus dan gambar 4.11 yang mendeskripsikan pengembangan inovasi pendidikan berbasis riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat, sehingga mampu tampil menjadi salah satu madrasah unggulan yang inovatif, baik di level nasional maupun internasional.

Secara garis besar, kedua gambar tersebut (4.10 dan 4.11) tersebut dapat dilihat dan dicermati secara seksama sebagaimana bagan yang ada di bawah berikut ini:



Gambar 4.10. Model Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah



Gambar 4.11. Model Pengembangan Inovasi Madrasah Unggul Berbasis Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung

BAB V

CATATAN AKADEMIS AKHIR MENUJU MADRASAH RISET YANG UNGGUL DAN INOVATIF DI INDONESIA

Pada bab sebelumnya telah diulas deskripsi maupun analisis subtansi temuan penelitian ini yang terkait dengan tahap inisiasi inovasi, implementasi inovasi, kontinuasi inovasi riset serta implikasi pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset terhadap daya saing pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun MA Al-Ihsan Kota Bandung. Maka selanjutnya dalam bab ini, penulis memberikan sejumlah kesimpulan subtantif hasil temuan penelitian tersebut sebagai berikut:

A. Kesimpulan

Berangkat dari deskripsi dan analisis data tersebut dapat disimpulkan beberapa subtansi temuan penelitian ini sebagai berikut:

5. Proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat. ***Pertama***, proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah dikoordinir langsung oleh Tim Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR) yang mencakup sejumlah tahapan yaitu: (a). Melakukan pengayaan ide-ide kreatif dan merefleksikan ide kreatif tentang isu-isu riset dengan melibatkan guru, dan *Researcher partnering* (peneliti perguruan tinggi, dan LIPI), melalui 'forum madrasah meneliti-berinovasi' pada tiap awal tahun ajaran baru; (b). Mengevaluasi ide kreatif oleh tim PMBR; (c). Menawarkan rancangan ide inovasi riset kepada kepala madrasah; (d). Pengambilan keputusan inovasi riset yang mencakup kegiatan menerima rancangan inovasi, meninjau sisi manfaat dan potensialitas inovasi berbasis riset; serta (e). Sikap menyetujui ataupun menolak inovasi madrasah berbasis riset oleh kepala madrasah. Inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah program riset yaitu: (a). Riset Sains dan Produk Inovatif (*research of science and inovative product*); dan (b). Riset Sosial dan Humaniora. ***Kedua***, sedangkan proses inisiasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-

Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yang tak kalah penting yaitu: (a). Merumuskan ide-ide kreatif penelitian tentang isu-isu kekinian yang dikoordinir oleh Tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset (RMPR), mengingat MA Al-Ihsan berada di bawah naungan Pesantren Al-Ihsan, dengan melibatkan guru, dan, *Department partnering* (dinas pendidikan, perdagangan, pertanian dan industri); (b). Menentukan skala prioritas ide kreatif riset ke dalam rencana waktu target pelaksanaannya sekaligus penang-gungjawab pendampingan siswa; (c). Menawarkan rencana eksekusi program riset yang menjadi skala prioritas kepada kepala MA dan pengasuh pesantren untuk ditinjau secara bersama-sama sebagai agenda riset madrasah berbasis pesantren; dan (d). Kepala MA dan Pengasuh Pesantren Al-Ihsan secara kolektif menyetujui program riset madrasah yang telah menjadi skala prioritas untuk dilaksanakan secara bersama-sama. Sementara itu, inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dikembangkan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah program yaitu: (a). Riset Sains (*science research*); dan (b). Riset Sosial-Keagamaan berbasis pesantren.

6. Proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat. ***Pertama***, proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***tahap awal*** yang terdiri dari (a). Penetapan tim pelaksana inovasi madrasah berbasis riset yang dikoordinir oleh Ketua

Program Madrasah Berbasis Riset (PMBR); (b). Penyusunan instrumen pendukung yang meliputi; penyusunan anggaran, SOP dan pembuatan program pendukung inovasi berbasis riset (pelatihan, dan lokakarya pemantapan persiapan riset berbasis *core research problem*); (c). Pengaturan sumber daya manusia yang meliputi penempatan, pengarahan dan pemotivasian dari kepala madrasah dan Ketua PMBR terhadap siswa dan guru selaku pelaksana riset. ***Tahap selanjutnya*** yaitu, pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset di bawah pengawasan dan evaluasi dari ketua program madrasah berbasis riset (PMBR) yang berlangsung pada setiap tahunnya (tiap akhir tahun ajaran). ***Kedua***, proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yaitu: ***tahap awal*** yang meliputi: (a). Penetapan rentang kendali penyelesaian rencana riset tim yang dikoordinir langsung oleh ketua tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset (RMPR); (b). Penyusunan instrumen pendukung yang meliputi anggaran, dan SOP implementasi program riset madrasah; ***Tahap selanjutnya***, yaitu pelaksanaan inovasi madrasah berbasis riset oleh masing-masing tim riset dengan diawasi sekaligus dievaluasi secara langsung oleh kepala madrasah dibantu oleh tim RMPR pada setiap awal tahun ajaran baru.

7. Proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat. ***Pertama***, proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah mencakup sejumlah tahapan yaitu: (a).

Melakukan evaluasi inovasi program madrasah riset secara kontinyu dan simultan pada tiap tahunnya dalam rangka mencapai perbaikan dan kesempurnaan yang ditargetkan, baik secara internal (dipimpin langsung oleh ketua PMBR) maupun eksternal dengan mendatangkan narasumber evaluator sejumlah perguruan tinggi partnership seperti UGM, UNDIP, Unnes, dan sebagainya; (b). Bekerjasama dengan pelaku usaha/industri terkait sejumlah temuan hasil riset sebagai upaya mensinkronkan kebutuhan kekinian masyarakat, seperti dengan perusahaan Kimia Farma, Jamu Sido Muncul, perusahaan industri rumah tangga, dan sebagainya guna melihat kesinambungan kerjasama menindaklanjuti produk hasil penelitian. ***Kedua***, proses kontinuasi inovasi madrasah unggul berbasis riset yang dilakukan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung mencakup sejumlah tahapan yaitu: (a). Melakukan evaluasi inovasi madrasah riset secara simultan setiap akhir semester dan akhir tahun dengan menitikberatkan pada pencapaian jangka pendek-menengah yang bertumpu pada evaluasi internal tim Rumah Madrasah-Pesantren Riset di MA Al-Ihsan Kota Bandung; (b). Mengembangkan *two bussness research entreprenuership path* melalui kerjasama dengan dunia industri pengguna produk penelitian sekaligus mendayagunakan hasil produk penelitian sebagai madrasah industri (Islamic school industry) seperti hasil penelitian Produk Agrobisnis (memperbesar dan memperbanyak buah sayur), dan sebagainya.

8. Iimplikasi pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset terhadap Daya Saing Pendidikan di MAN 2 Kudus Jawa Tengah, dan MA Al-Ihsan Kota Bandung Bandung Jawa Barat. ***Pertama***, implikasi yang dirasakan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya adalah: (a). Implikasi material yang mencakup terwujudnya produk-produk hasil riset komerisal seperti obat malaria yang dapat diproduksi secara masal, kepemilikan Hak Cipta/Paten, dan sebagainya; dan (b). Implikasi non material mencakup animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang semakin besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul berbasis riset tingkat nasional-internasional, prestasi tingkat nasional-internasional yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entre-prnuership* siswa berbasis hasil riset. ***Kedua***, Sementara itu implikasi yang dirasakan oleh MA Al-Ihsan Kota Bandung atas upaya pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang telah dilakukannya, tidak jauh berbeda dengan apa yang telah dirasakan oleh MAN 2 Kudus Jawa Tengah yaitu: (a). Implikasi material dimana melalui riset, MA Al-Ihsan Kota Bandung mampu menghasilkan produk-produk komersial yang dapat ditindaklanjuti dalam bentuk kerjasama dengan sejumlah perusahaan pengguna hasil riset seperti produk obat Asma, Bronkitis, dan sebagainya; dan (b). Implikasi non material yang meliputi konsistensi animo masyarakat pengguna jasa pendidikan yang besar pada tiap tahunnya, prestis sebagai madrasah unggul

berbasis riset tingkat nasional, prestasi tingkat nasional-internasional yang semakin diakui, serta tumbuhnya jiwa *academic entreprnuership* siswa dan guru, sekaligus institusi.

B. SARAN

Berdasarkan analisis kesimpulan hasil penelitian diatas, maka ada sejumlah saran yang patut untuk dipertimbangkan dalam rangka memperkuat eksistensi pengembangan inovasi madrasah unggul berbasis riset yang ada di MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun MA Al-Ihsan Kota Bandung Jawa Barat.

1. Pada proses implementasi inovasi madrasah unggul berbasis riset, baik di MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun MA Al-Ihsan Kota Bandung perlu diperkuat dengan keterlibatan secara lebih aktif sejumlah guru pendamping riset dalam aktivitas riset itu sendiri. Hal ini mengingat tidak semua pendamping riset siswa aktif melakukan riset pula, sehingga iklim riset di kedua madrasah tersebut terasa kurang maksimal dan berjalan satu arah (*only one research direction*).
2. Pada proses kontinuasi madrasah unggul berbasis riset, baik di MAN 2 Kudus Jawa Tengah maupun MA Al-Ihsan Kota Bandung perlu melakukan pengayaan filantropi riset khususnya dengan perguruan tinggi, sehingga daya 'jelajah' topik riset siswa menjadi semakin bervariatif dan berkelanjutan dengan kebutuhan seka-ligus perkembangan dunia pendidikan, khususnya pendidikan tinggi Islam saat ini.

DAFTAR PUSTAKA

A.D. Ajijola. *Restructure of Islamic Education*. New Delhi: Adam Publishers and Distributors. 2007.

Adri Efferi, "Dinamika Persaingan antar Lembaga Pendidikan", Jurnal Pendidikan Islam, UIN Bandung, Vol.2, 2017., 97.

Anonim, "Inovasi Kunci Mengukur Kemajuan Sekolah". Harian Andalas, 20 September 2017

Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta, 2008.

Bogdan, Robert. C. dan Sari Koppa Biklen. *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods.* Boston: Aliyn dan Bacon, 1998.

Brown, Terence E. dan Jan Ulijin. *Innovation, Entreprenuership and Culture: The Interaction between Technology, Progress and Economic Growth*. UK: Edward Elgar, 2004.

Bungin, M. Burhan. *Penelitian Kualitatif: Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik, dan Ilmu Sosial Lainnya*. Jakarta: Kencana, 2008.

Centre for Educational Research and Innovation. *Beyond Textbooks: Digital Learning Resources as Systemic Innovation in The Nordic Countries*. France: OECD Publishing, 2009.

Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia.* Jakarta: Balai Pustaka, 2002.

Dudung, Agus. *Merancang Produk*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012.

Fathurrohman dan Sulistyorini, *Implementasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Islam: Peningkatan Lembaga Pendidikan Islam Secara Holistik, Praktek dan Teoritik.* Yogyakarta: Teras, 2014.

Fauzan, Ahmad, "Daya Saing Pendidikan Indonesia dalam Cakrawala Asia", Republika, 22 Februari 2018.

Fullan, Michael. *The New Meaning of Education Change*, Fourth Edition. New York: Teachers Collenge, 2007.

Guvenis, Moris M. *The influences of Technological Innovations and Change on Facility Planning*. t.tp: The Pennsylvania State University, 1989.

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. *Manajemen Pemasaran*, Ter. Bob Sabran. Jakarta: Erlangga, 2008.

Lincoln, Yvonna S dan G. Guba. *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hill, California: Sage Publications, 1985.

Lowe, Robin dan Suwe Marriot. *Enterprise Entreprenuership and Innovation: Concept, Context and Commercialization.* Netherland: Elsevier, 2006.

Maharani, Esti, "Menristekdikti Serukan Reformasi Pendidikan Tinggi", Republika, 15 September 2017.

Marcel, Davidson. *Service Quality in Concept and Theory*. USA: American Press, 2003.

Miles dan Huberman. *Qualitatif Data Analysis*. Tjetjep Rohendi Rohidi (penerjemah). *Analisi Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press, 1992.

Moleng, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosda Karya, 2004.

Mutohar, Prim Masrokan. *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam.* Yogyakarta: ar-Ruzz Media, 2013.

Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.

Reeves, Douglas B. *The Leader's Guide to Standarts: A Blueprint for Educational Equity and Excellence.* San Francisco: Jossey-Bass. 2010.

Republika, Kamis 8 Oktober 2017

Rusdiana. *Konsep Inovasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2014.

S. Nasution, *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif.* Bandung: Tarsito, 2005.

Sengupta, Jati. *Theory of Innovation: A New Paradigm of Growth.* Swizerland: Springer International Publishing, 2014.

Setiawan, Bahar Agus dan Abd. Muhith, *Transformative Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan.* Jakarta: Rajawali Press, 2013.

Sugiono. *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2005.

Suharsaputra. *Kepemimpinan Inovasi Pendidikan: Mengembangkan Spirit Entreprenuership menuju Learning School*. Bandung: Refika Aditama, 2016.

Sukarji dan Umiarso, *Manajemen dalam Pendidikan Islam: Konstruksi Teoritis-Filosofis dalam Menemukan Kebermaknaan Pengelola pendidikan Islam.* Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014.

Sunyoto, Danang. *Kunggulan Bersaing*. (Yogyakarta: BukuSeru, 2015), 17.

Syukur, Fatah, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Nilai.* Semarang: al-Qalam Press, 2006.

Thoyib, Muhammad. *Model Manajemen Mutu Perguruan Tinggi Islam di Indonesia: Konsep dan Aplikasi.* Yogyakarta:Tiara Wacana. 2015.

Tohirin, *Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis untuk Peneliti Pemula dan Dilengkapi dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara serta Model Penyajian Data.* Jakarta: Rajawali Pers, 2013.

Ulfatin, Nurul. *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya.* Malang: Bayumedia Publishing, 2013.

Umar, Muhammad Fadlan, "Pendidikan Indonesia: Membangun Budaya Riset Nasional", Harian Sindo, 02 Mei 2017.

Wheelen, Thomas L. dan J. David Hunger. *Strategic Management and Bussiness Policy: Toward Global Sustainability*. Thirteenth Edition. (Boston: Pearson, 2012)

Widdah, Minnah El, et al., *Kepemimpinan Berbasis Nilai dan Pengembangan Mutu Madrasah.* Bandung: Alfabeta, 2012.

RIWAYAT HIDUP PENULIS

Muhammad Thoyib, dilahirkan di kota santri, Bangil Pasuruan Jawa Timur pada 04 April 1980. Anak kelima dari 6 bersaudara dari (almarhum) Bapak Abu Dardak dan Ibu Nur Jannah ini banyak menghabiskan masa studinya di ranah perantauan, dengan banyak terlibat di sejumlah organisasi gerakan kemahasiswaan, baik di level regional maupun nasional.

Pendidikan dasar ditempuhnya di MINU (Madrasah Ibtidaiyah Nahdlatul Ulama) di Bangil dari tahun 1987-1993. MTsN dari tahun 1993-1996. Selepas Tsanawiyah, penulis mendapatkan beasiswa dari Departemen Agama untuk studi pada program MAK/MAPK (Madrasah Aliyah Keagamaan/Madrasah

Aliyah Program Khusus) di MAN 1 Jember yang pernah digagas oleh mantan Menteri Agama, Munawir Sazhali dari tahun 1996-1999. Atas Program Mahasiswa Pesantren Unggulan di Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, penulis melanjutkan studinya pada spesialisasi Program Pendidikan Agama Islam (PAI/S1) dari tahun 1999-2003. S2 ditempuhnya atas beasiswa dari *Islamic Foundation* Timur Tengah di Universitas Negeri Yogyakarta (UNY) dengan spesialisasi Program Manajemen Pendidikan dari tahun 2004-2006. Dan sejak tahun 2007 hingga 2010, penulis melanjutkan studi Program S3 nya atas beasiswa dari Kementerian Agama RI di Universitas Islam Nusantara Bandung dengan spesialisasi Program Manajemen Pendidikan. Penulis juga mendapatkan kesempatan mengikuti shortcourse/ pelatihan pendidikan tentang *Higher Education Management* di Srisatya Sai University, India tahun 2012, serta *International Research Methodology* di University of Western Sydney, Australia tahun 2014, dan sebagainya.

Semenjak duduk di MAK/MAPK, penulis telah aktif di berbagai organisasi seperti IPNU (Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama) Jember. Dari tahun 2001-2003, penulis menjadi Pemimpin Redaksi sekaligus Wakil Pemimpin Umum Lembaga Pers Mahasiswa (LPM) Pilar Demokrasi FIAI UII. Di level nasional, penulis juga aktif di organisasi Persatuan Pers Mahasiswa Indonesia (PPMI) pada tahun 2001-2003. Sejumlah prestasi yang pernah ditorehkannya, antara lain; Mahasiswa Terbaik UII tahun 2003, Mahasiswa Teladan UII tahun 2003, Juara I LKTI Mahasiswa Tingkat Nasional di Bandung tahun 2003, Juara II Lomba Essay Tingkat Nasional tahun 2004 di Yogyakarta, *The Best Paper*/

Pemakalah Terbaik tahun 2013 pada even *Annual International Conference on Islamic Studies* (AICIS) di Mataram, *The Best Paper/Presenter* tahun 2018 pada event *International Conference on Islamic Education* di Bandung dan sebagainya.

Riwayat kerja penulis lebih banyak dihabiskan sebagai tenaga pendidikan di sejumlah perguruan tinggi. Di antaranya di Fakultas Ilmu Agama Islam (FIAI) UII Yogyakarta dari tahun 2005-2007 sebagai asisten dosen bantuan dari Mesir dan Arab Saudi, di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Fatahillah Serpong Tangerang Banten dari tahun 2004-2008, dan lain sebagainya, hingga sejak tahun 2009 diberi amanah oleh Allah SWT menjadi dosen tetap di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Ponorogo hingga sekarang. Sejak aktif sebagai mahasiswa hingga saat ini, penulis aktif menulis di sejumlah media, baik lokal maupun nasional, di antara; Membangun Paradigma dan Strategi Reformasi Pendidikan Menuju Masyarakat Madani Indonesia (Jurnal Pilar Demokrasi UII, 2001), Dekadensi Moral dan Peran Strategis Pendidikan Agama di Indonesia (Jawa Pos, 2003), Menyoal Mutu Pendidikan di Indonesia (Radar Djogja Jawa Pos, 2002), Sekolah Gratis, Mungkinkah? (Bernas Yogyakarta, 2004), dan sebagainya. Sedangkan buku yang telah dihasilkannya diantaranya: *Democratization of Islamic Education Toward Realizing Indonesian Civil Society* (2011), Manajemen Mutu Pendidikan Islam Kontemporer (2012), Model Pengembangan Pendidikan Islam Multikultural di Indonesia (2016), Model Otonomi Manajemen Mutu Perguruan Tinggi di Indonesia (2015), dan sebagainya.

IAIN
PONOROGO

Buku hasil penelitian ini menjadi semakin menarik untuk dibaca sekaligus dijadikan salah satu referensi utama dalam pengelolaan madrasah unggul di era Revolusi Industri 4.0 yang saat ini memerlukan strategi inovatif dalam mengarungi kompetisi pendidikan global, yang tidak hanya menawarkan keunggulan akademis, namun juga keunggulan karya kompetitif berbasis hasil riset madrasah. Apalagi bijakan penulis dalam risetnya didukung dengan menggunakan penelitian studi multi kasus dan pendekatan analisis kasus individual sekaligus analisis antar kasus untuk menemukan model sintesis proposisinya. Di samping itu, kesuksesan kedua madrasah tersebut dalam mengembangkan inovasi pendidikan berbasis risetnya, merupakan 'sesuatu yang langka,' mengingat masih sangat minim sekolah/madrasah di Indonesia yang memiliki program unggulan berbasis hasil kreativitas risetnya. Prestise tersebut nampak tidak hanya dari prestasi nasional-internasional di bidang riset yang diraihnya, lebih dari itu, kedua madrasah yang menjadi 'tema inspiratif' buku ini mampu mengembangkan iklim *research based academic entreprenuership*, baik di kalangan siswa, guru maupun institusinya. Suatu upaya yang penting untuk diinstitusionalisasikan sebagai *the role model* secara masif di lingkungan madrasah yang ada di bumi nusantara ini.

Penerbit - Percetakan
CV MARKUMI
Mobile. +62 817460004
Email. markumiid@gmail.com

<< ILMU MANAJEMEN >>
ISBN 978-623-7223-82-5
9 786237 223825